

# Verkenning lokale initiatieven 'Ondernemers in zwaar weer'

*Eindrapport*

Uitgebracht in opdracht van  
het ministerie van Economische Zaken en Klimaat  
Amersfoort, datum 30 juli 2021

Bureau Bartels B.V.  
Postbus 318  
3800 AH Amersfoort  
Stationsplein 69  
3818 LE Amersfoort  
T 033 – 479 20 20  
info@brtls.nl  
www.bureaubartels.nl



# Inhoud

Samenvatting	i
<b>1. Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1 Aanleiding	1
1.2 Aanpak onderzoek	2
1.3 Leeswijzer	4
<b>2. Typen initiatieven en hun kenmerken</b>	<b>5</b>
2.1 Inleiding	5
2.2 Typen initiatieven (totaaloverzicht)	5
2.3 Beschrijving van de 'toekomstgerichte' initiatieven	9
2.4 Overige kenmerken van de initiatieven	14
<b>3. Bereik, effecten en ervaringen met de uitvoering</b>	<b>17</b>
3.1 Inleiding	17
3.2 Bereik	17
3.3 Effecten	24
3.4 Ervaringen met de uitvoering	27
3.5 Bruikbaarheid voor andere gemeenten	30
3.6 Behoeften aan ondersteuning	31
<b>4. Conclusies en lessen voor de toekomst</b>	<b>33</b>
4.1 Inleiding	33
4.2 Conclusies	33
4.3 Lessen voor de toekomst	35
<b>Bijlage I Uitgewerkte initiatieven</b>	<b>39</b>
Type 1: Vraagbaak	40
Type 2: Individuele begeleidingstrajecten	47
Type 3: Vouchertrajecten	51
Type 4: Steunfonds/herstelfonds/stimuleringsfonds	58
Type 5: Hulp bij financiële problemen en schulden	63
Type 6: Taskforce	68
Type 7: Koop lokaal	73
<b>Bijlage II Overzicht typen initiatieven voor ondernemers in zwaar weer, per gemeente</b>	<b>79</b>

## Samenvatting

# Verkenning lokale initiatieven 'Ondernemers in zwaar weer'

### Opzet en aanpak

In opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat heeft Bureau Bartels in de periode maart – juli 2021 een verkenning uitgevoerd van de door gemeenten ontplooidde initiatieven gericht op de ondersteuning van ondernemers die relatief hard zijn getroffen door de coronacrisis. De verkenning bestond uit een quickscan en een verdiepende fase. In de quickscan is een eerste brede inventarisatie gemaakt van de typen ondersteuning die op lokaal, gemeentelijk niveau zijn ontwikkeld voor ondernemers in zwaar weer. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van 50 gemeenten in Nederland (zowel G4, G40 als overige gemeenten verspreid over het land). In de verdiepende fase is nader ingezoomd op 37 toekomstgerichte (zie hieronder) initiatieven bij 34 gemeenten. In een gesprek met een bij het initiatief betrokken vertegenwoordiger van de betreffende gemeente is ingegaan op de opzet/inhoud van het initiatief en de ervaringen met de uitvoering, het bereik en de gerealiseerde effecten.

Het resultaat van dit onderzoek is een verkennende, kwalitatieve inventarisatie van de initiatieven die gemeenten ontplooiën om ondernemers in zwaar weer te ondersteunen en de ervaringen die daarmee zijn opgedaan. Het overzicht is niet volledig (niet alle initiatieven bij alle gemeenten zijn meegenomen<sup>1</sup>) en niet uitputtend (niet alle kenmerken qua bereik, uitvoering en effecten konden voor elk initiatief worden meegenomen).

### Ontplooidde initiatieven

De verkenning laat zien dat de geraadpleegde gemeenten tijdens de coronaperiode een actieve rol hebben gepakt in het ondersteunen van ondernemers in zwaar weer. Allemaal hebben ze meerdere initiatieven opgezet en aangeboden om ondernemers te helpen. We hebben al deze initiatieven gecategoriseerd naar 17 typen. De meeste typen waren gericht op het bieden van hulp bij het 'doorstaan' van de periode van de lockdown (zoals het financieel ontlasten van ondernemers, het verruimen van winkeltijden en terrasmogelijkheden, hulp bieden bij het vinden van een nieuwe baan).

In de verdiepende fase is vooral gekeken naar 'toekomstgerichte' initiatieven die (ook) voor de langere termijn (periode na corona) van waarde zijn en kunnen worden ingezet om ondernemers wendbaar en weerbaar te maken. Het gaat om de volgende 7 typen 'toekomstgerichte' initiatieven: vraagbaak, individuele begeleidingstrajecten, vouchertrajecten, steunfondsen/stimuleringsfondsen, hulp bij financiële problemen, taskforces en initiatieven om lokaal winkelen aantrekkelijk te maken. Bij de meerderheid van deze initiatieven ligt de focus op het bereiken van MKB-bedrijven en zzp'ers. Binnen deze groepen zijn de initiatieven vaak breed toegankelijk voor alle sectoren. Enkele initiatieven richten zich vooral op specifieke sectoren (zoals de horeca of de detailhandel). Starters en grotere bedrijven vormen in iets mindere mate een doelgroep. De ruime meerderheid

---

<sup>1</sup> Dit heeft te maken met de opzet en omvang van het onderzoek, waarbij gekozen is om een selectie van maximaal 40 tot 50 gemeenten in het onderzoek te betrekken. Daarnaast kan niet worden gegarandeerd dat we binnen deze gemeenten alle initiatieven hebben meegenomen, omdat we slechts één vertegenwoordiger van de gemeente hebben gesproken. Het kan zijn dat deze persoon niet alle gemeentelijke initiatieven kent of heeft genoemd.

van de initiatieven (89%) is ontstaan vanuit het beleidsterrein van economische zaken bij gemeenten.

### **Bereik en effecten**

Het is in deze verkenning lastig gebleken om goed inzicht te krijgen in de mate van bekendheid en gebruik van de initiatieven en de gerealiseerde effecten. Dit komt omdat gemeenten nog niet nagedacht hebben over hoe ze het bereik gaan meten of omdat ze dat meten voor een later moment hebben voorzien. Daarnaast speelt de timing van het onderzoek een rol. De meeste initiatieven zijn vrij pas recent voor ondernemers beschikbaar gekomen, het is te vroeg om bereik en effecten echt goed in beeld te krijgen. Wel blijkt dat bij de meerderheid van de initiatieven (ruim 60%) de gemeente tevreden is met het bereik tot nu toe. Ze zijn blij dat ze met de initiatieven ook daadwerkelijk de ondernemers bereiken die ze beoogden en die behoefte hebben aan ondersteuning. Het precieze bereikte aantal ondernemers wordt daarbij vaak minder belangrijk geacht. Het zoeken van samenwerking met intermediaire partijen (zoals ondernemersverenigingen) en het vooraf peilen van behoeften van de ondernemers, hebben volgens gemeenten een positief effect op het bereik. Daarnaast maakt het proactief contact zoeken met ondernemers en het als gemeente kunnen bieden van maatwerk dat ook juist die ondernemers worden bereikt die buiten de landelijke ondersteuningsregelingen vallen of die door schaamte en stress zelf niet de weg naar ondersteuning zoeken. Daar waar gemeenten minder tevreden zijn met het bereik speelt vooral dat het bereik achterblijft bij de verwachtingen. Het blijkt soms lastig om (alle beoogde) ondernemers te bereiken.

De gemeenten die al een uitspraak durven doen over de effecten van de initiatieven zijn over het algemeen positief. Als belangrijke meerwaarde van de lokale initiatieven zien zij de toegenomen samenwerking tussen ondernemers. Door samenwerking wordt zowel het lokale ondernemingsklimaat als de positie van individuele ondernemers naar hun verwachting versterkt. De initiatieven zorgen volgens gemeenten verder voor een financieel steuntje in de rug (waardoor schulden worden voorkomen/verminderd) en ze stimuleren ondernemers om zelf actief te gaan/blijven werken aan het versterken van hun onderneming.

### **Uitvoering**

De toegenomen, goede samenwerking is ook een belangrijke reden dat bij bijna driekwart van de initiatieven de uitvoering naar tevredenheid van de gemeenten verloopt. Het gaat daarbij niet alleen om de samenwerking tussen ondernemers, maar ook om die tussen de andere bij de initiatieven betrokken partijen (gemeentelijke afdelingen, andere gemeenten, externe partijen). Alle partijen zetten zich actief in voor het weerbaar en wendbaar maken van ondernemers in zwaar weer.

### **Grote versus kleine gemeenten**

Ten aanzien van de ondersteuning in zwaar weer lijken zich – op basis van deze verkenning – geen duidelijke verschillen voor te doen tussen grote gemeenten (G<sub>4</sub> en G<sub>40</sub>) en kleinere gemeenten. Ze ontwikkelen dezelfde typen initiatieven, zijn in vergelijkbare mate tevreden over het gerealiseerde bereik en de effecten. Alleen de ervaren knelpunten bij de uitvoering zijn wat anders. Kleinere gemeenten wijzen vaker op het feit dat het hen ontbreekt aan tijd, menskracht en financiële middelen om dergelijke 'extra' initiatieven vorm te geven. Zij lopen ook sneller tegen juridische knelpunten op, omdat zij minder dan grote gemeente beschikken over specifieke juridische

expertise en menskracht om deze zaken uit te zoeken. Grote gemeenten noemen relatief vaker dat ze het lastig vinden om ondernemers te bereiken met hun ondersteuningsaanbod.

### Lessen voor de toekomst

Op basis van de uitkomsten van de verkenning zijn de volgende lessen voor de toekomst geformuleerd:

- Het bereik van lokale initiatieven kan worden vergroot door ondernemers actief te betrekken bij de ontwikkeling en uitrol van deze initiatieven.
- Ondernemers in zwaar weer kunnen het best met lokale ondersteuningsinitiatieven worden bereikt als gekozen wordt voor een proactieve aanpak.
- Een belangrijke meerwaarde van lokale ondersteuning ten opzichte van landelijke ondersteuning is het kunnen bieden van een persoonlijke aanpak (maatwerk) aan ondernemers.
- Gebruik van lokale ondersteuningsmaatregelen kan worden gestimuleerd door te zorgen voor een laagdrempelige toegang voor ondernemers.
- Het als gemeente kunnen bieden van ondersteuning aan ondernemers in zwaar weer vraagt speciaal hiervoor vrijgemaakte tijd en personele capaciteit.
- Het succes van een lokaal ondersteuningsinitiatief in een dergelijke turbulente periode hangt af van de timing van de lancering.
- Het is waardevol om tijdig te bepalen hoe bekendheid, bereik en effecten van het lokale ondersteuningsinitiatief gemeten gaan worden.
- Er is bij gemeenten behoefte aan een overzicht van het ‘ecosysteem’ van ondersteuningsmogelijkheden voor ondernemers in zwaar weer.
- Het is goed als gemeenten kennis hebben van het bestaan van relevant landelijke beleidsinstrumenten om ondernemers goed te kunnen informeren en doorverwijzen.



# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De economische gevolgen van de coronacrisis zijn niet overal even groot in 'ondernemend Nederland'. Daar waar bijvoorbeeld webwinkels en bouwmarkten garen spinnen bij deze crisis, zien we aan het andere einde van het spectrum dat diverse branches en bedrijven zwaar gedupeerd worden door deze crisis. In de afgelopen periode heeft het (demissionaire) kabinet Rutte III dan ook een pakket aan flankerende maatregelen getroffen om de economische gevolgen van de coronacrisis te verzachten voor ondernemers die hierdoor in zwaar weer geraakt zijn. Dit pakket is periodiek bijgesteld, aansluitend op de ontwikkelingen die zich tijdens de crisis hebben voorgedaan. Eén van de maatregelen heeft betrekking op het zogenoemde *Time-out arrangement (TOA)* dat het ministerie van EZK in samenwerking met andere partijen heeft ontwikkeld.

Op lokaal niveau spelen gemeenten een belangrijke rol bij de invulling van het ondernemersklimaat. Voor diverse typen ondernemers vormen gemeenten dan ook een belangrijke partner. Het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) laat – als onderdeel van het TOA<sup>2</sup> – daarom verkennen hoe door de coronacrisis getroffen ondernemers in beeld zijn bij gemeenten en hoe zij deze ondernemers faciliteren bij het uitoefenen van hun ondernemerschap in coronatijd of bij het stoppen met het bedrijf als gevolg van de coronacrisis. Het kan daarbij gaan om ondersteuning vanuit het vergunningenbeleid, lokale belastingen/heffingen en/of de gemeentelijke schuldhelpverlening.

Centraal in dit verkennende onderzoek staan de uiteenlopende typen initiatieven die gemeenten ontplooiën om ondernemers die door COVID-19 in zwaar weer zijn beland te bereiken en te ondersteunen. In het verlengde daarvan is het de bedoeling om inzicht te verkrijgen in succes- en faalfactoren en randvoorwaarden van verschillende gemeentelijke initiatieven zodat andere gemeenten hun voordeel kunnen doen met deze opgedane 'lessen'. Wat betreft de randvoorwaarden is ook gekeken naar eventuele behoeften bij gemeenten aan ondersteuning door landelijke partijen bij het ontplooiën van initiatieven voor gedupeerde ondernemers.

Waar mogelijk wordt aanvullend daarop<sup>3</sup> nog gekeken of de verkenning aandachtspunten/suggesties oplevert voor mogelijkheden om te komen tot merkbare vermindering van de regeldruk voor ondernemers. Hiermee wordt aansluiting gezocht bij de motie Graus c.s. (5 november 2020)<sup>4</sup>. In deze motie wordt de regering verzocht samen met de Vereniging van Nederlandse Gemeente (VNG) en ondernemersorganisaties de mogelijkheden tot vermindering van de regeldruk te verkennen.

---

<sup>2</sup> Het TOA ondersteunt ondernemers in zwaar weer bij het vinden van private oplossingen om hun faillissement af te wenden. De focus ligt op het bevorderen van de realisatie van schuldenakkoorden. Het centrale middel is de Wet homologatie onderhands akkoord die op 1 januari 2021 in werking is getreden (Kamerstuk 35 420, nr. 217). Deze wet kan ondernemers helpen die als gevolg van het COVID-19 virus of de daarmee verband houdende beperkingen, schulden hebben opgelopen om een akkoord met schuldeisers (en aandeelhouders) tot stand te brengen waarbij de schulden worden gesaneerd en een faillissement wordt voorkomen. De rechter kan het akkoord bevestigen (=homologeren) wat tot gevolg heeft dat (ook) schuldeisers of aandeelhouders die niet met het akkoord hebben ingestemd, toch aan het akkoord worden gehouden. Ondernemers met problematische schulden kunnen naast een schuldenakkoord ook baat hebben bij andere oplossingsrichtingen, zoals lokaal maatwerk.

<sup>3</sup> Dit vormde geen officieel onderdeel van de opdracht voor de verkenning. In de loop van het onderzoek is duidelijk geworden dat vanuit de verkenning mogelijk een bijdrage zou kunnen worden geleverd aan inspanningen in het kader van deze motie.

<sup>4</sup> Kamerstuk 35 570 XII, nr. 15

Bureau Bartels heeft dit onderzoek in de periode maart-juli 2021 uitgevoerd. In deze rapportage wordt verslag gedaan van de resultaten van het onderzoek<sup>5</sup>.

## 1.2 Aanpak onderzoek

De aanpak van het onderzoek kende feitelijk twee fases, te weten de quickscan en de verdiepende fase.

### Quickscan

Met de quickscan is een inventarisatie gemaakt van de typen initiatieven die gemeenten ontplooiën om ondernemers in zwaar weer (als gevolg van Covid-19) te ondersteunen. Voor het kunnen uitvoeren van een goede inventarisatie was het belangrijk om ons te richten op de gemeenten die actief bezig zijn met het ondersteunen van ondernemers. Voor het in beeld krijgen van deze gemeenten hebben we verschillende sporen bewandeld. Er is een oproep geplaatst bij het landelijke Kennisnetwerk Regionale Economie. Deelnemers aan het netwerk konden via een invulformulier aangeven welk initiatief zij (als gemeente) zelf hadden ontwikkeld of welke initiatieven zij bij (andere) gemeenten kenden. Met degenen die hebben gereageerd op de oproep is contact gezocht. Het aantal reacties op de oproep was echter zeer beperkt. Vandaar dat we ook zelf breed zijn gaan zoeken op internet en contact hebben gezocht met personen die we via deze weg in beeld hebben gekregen of die we via de opdrachtgever en de begeleidingscommissie aangereikt kregen. Omdat ook het verzamelen van gemeenten (en hun contactpersonen) via deze weg te langzaam verliep, is besloten om zelf actief gemeenten te benaderen. Het ging daarbij zowel om grote (G4 en G40) gemeenten, als ook kleinere gemeenten.

Met 50 gemeenten is op deze manier uiteindelijk contact gelegd. Via een korte vragenlijst is geïnventariseerd welke initiatieven zij ontplooiën voor ondernemers die relatief zwaar getroffen zijn door de gevolgen van de coronacrisis. In overleg met de opdrachtgever is besloten alleen te kijken naar nieuwe initiatieven die de gemeenten specifiek voor dit doel hebben opgezet en/of naar bestaande initiatieven die voor dit doel zijn aangepast of opnieuw geactiveerd. Op die manier kan namelijk de benodigde focus worden aangebracht en gericht gekeken worden naar de initiatieven die specifiek gericht zijn op ondernemers in zwaar weer. Zogenaamd 'regulier' instrumentarium (dat ook buiten de coronacrisis om wordt ingezet voor het ondersteunen van ondernemers) valt dus buiten de scope van het onderzoek. De inventarisatie is breed uitgevoerd, wat wil zeggen dat initiatieven van verschillende beleidsterreinen/domeinen (economische zaken, sociale zaken etc.) konden worden meegenomen. De quickscan is uitgevoerd in de periode april-mei, de resultaten van deze quickscan zijn eerder vastgelegd in een tussentijdse rapportage (gepubliceerd op 20 mei 2021)<sup>6</sup>. Echter, ook in dit rapport komen de belangrijkste uitkomsten terug.

### Verdiepende fase

Op basis van de quickscan is bepaald welke (typen) initiatieven in de verdiepende fase nader uitgewerkt zouden worden. Er is voor gekozen om uitsluitend in te zoomen op de meer 'toekomstgerichte' initiatieven (zie hoofdstuk 2). Dat wil zeggen de initiatieven die gericht zijn op de periode 'na' corona, als de maatschappij weer open gaat. Het zijn initiatieven die (naar de

---

<sup>5</sup> Voor dit onderzoek is een begeleidingscommissie aangesteld. De commissie heeft op verschillende momenten input geleverd voor de invulling van het onderzoek. Ook hebben zij mee kunnen lezen met en commentaar kunnen geven op de tussennotitie (quickscan) en het eindrapport (verdiepende fase). De commissie heeft bestaan uit vertegenwoordigers van de Kamer van Koophandel, de Vereniging Nederlandse Gemeenten, MKB Nederland en gemeente Breda.

<sup>6</sup> Bureau Bartels (2021); Gemeentelijke initiatieven ondernemers in zwaar weer. Uitkomsten quickscan.



toekomst toe) bijdragen aan het wendbaar en weerbaar maken van het MKB. De initiatieven die vooral gericht zijn/waren op het op een goede manier doorkomen van de periode van lockdown, zijn buiten beschouwing gelaten.

Voor het in beeld brengen van de initiatieven zijn verdiepende gesprekken gevoerd met een vertegenwoordiger van de gemeente die inzicht heeft in het betreffende initiatief. In het gesprek is gesproken over de opzet van elk initiatief en over het bereik en de gerealiseerde effecten voor de ondernemers. Eveneens is gesproken over de (leer)ervaringen die de gemeenten met de uitvoer van dergelijke initiatieven hebben opgedaan. In de verdiepende fase zijn 37 initiatieven bij 34 gemeenten meegenomen en individueel nader uitgewerkt<sup>7</sup>. Het gaat om initiatieven verspreid over heel Nederland<sup>8</sup>. De verdiepende fase is uitgevoerd in juni en juli van 2021. De resultaten van de verdiepende fase zijn in dit rapport verwerkt.

**Tabel 1.1** Verdeling gemeenten en initiatieven naar omvang van de gemeente

Omvang	Gemeenten	Initiatieven
G4	2*	2
G40	11**	15
Overig	17***	17
<b>Totaal</b>	<b>33</b>	<b>37</b>

\* In één geval gaat het feitelijk niet om een gemeentelijk initiatief, maar om een regionaal initiatief (waarin verschillende gemeenten samenwerken). Binnen dit initiatief valt in ieder geval een gemeente met de genoemde omvang.

\*\* In twee gevallen gaat het feitelijk niet om een gemeentelijk initiatief, maar om een regionaal initiatief (waarin verschillende gemeenten samenwerken). Binnen deze initiatieven valt in ieder geval een gemeente met de genoemde omvang.

\*\*\* In één geval gaat het feitelijk niet om een gemeentelijk initiatief, maar om een regionaal initiatief (waarin verschillende gemeenten samenwerken). Binnen dit initiatief zijn uitsluitend gemeenten uit de categorie 'overig' betrokken.

Het vooraf beoogde aantal betrokken initiatieven lag met 40 wat hoger. We hadden ook voor meer dan 40 initiatieven afspraken gemaakt met gemeenten. Tijdens de gesprekken bleek een deel van de initiatieven toch af te vallen. De initiatieven zijn voortijdig gestopt (bijvoorbeeld omdat er te weinig vraag naar bleek te zijn), waren nog niet voldoende uitgerold of bleken door een externe partij te worden uitgevoerd. Soms konden we binnen de gemeente (of bij de externe partij) niet tijdig een geschikte gesprekspartner vinden die voldoende over de ervaringen met de uitvoering en de effecten kon vertellen. Ook het vinden van alternatieven was lastig. Het laat zien in wat voor een 'turbulente' tijd deze initiatieven zijn ontwikkeld en worden uitgevoerd. De snelheid waarmee de ontwikkelingen rond corona zich opvolgen is groot en maakt dat initiatieven uiteindelijk toch niet worden uitgevoerd, vroegtijdig stoppen of niet volgens de 'normale' werkwijze bij beleidsontwikkeling tot stand komen.

Later in het rapport zal ook duidelijk worden dat door de hectiek van de coronaperiode en door het moment van onderzoek (vlak na de start van de meeste initiatieven) de uitkomsten van het onderzoek zijn beïnvloed. De mate van gebruik en de gerealiseerde effecten van de initiatieven zijn namelijk door gemeenten (nog) niet gemeten en kunnen ook door de nog korte looptijd van initiatieven maar in beperkte mate in beeld worden gebracht.

<sup>7</sup> Van sommige gemeenten zijn twee initiatieven besproken en meegenomen in de analyses.

<sup>8</sup> Het gaat om 6 initiatieven in Noord-Nederland (Friesland, Drenthe, Groningen), om 8 initiatieven in Midden en Oost Nederland (Utrecht, Gelderland, Flevoland en Overijssel), om 15 initiatieven in West-Nederland (Noord-Holland en Zuid-Holland) en 8 initiatieven in Zuid-Nederland (Limburg, Noord-Brabant en Zeeland).

Met het oog op deze beperkingen vormt het resultaat van dit onderzoek een eerste verkennende, kwalitatieve inventarisatie van de initiatieven die gemeenten ontplooiën om ondernemers in zwaar weer te ondersteunen. Het overzicht is niet volledig (niet alle initiatieven bij alle gemeenten zijn meegenomen) en niet uitputtend (niet alle kenmerken qua bereik, uitvoering en effecten konden voor elk initiatief worden meegenomen).

### 1.3 Leeswijzer

De opbouw van de rest van het rapport is als volgt. In hoofdstuk 2 geven we een overzicht en een beschrijving van de verschillende initiatieven die gemeenten hebben ontwikkeld voor het ondersteunen van ondernemers in zwaar weer. Het gaat hierbij zowel om het totaal aan initiatieven (zoals opgehaald in de quickscan) als de nadere selectie van toekomstgerichte initiatieven. In hoofdstuk 3 staan we stil bij het gerealiseerde bereik, de behaalde effecten en de ervaringen met de uitvoering van de toekomstgerichte initiatieven. Hoofdstuk 4 trekken we conclusies en bekijken we welke lessen op basis van de verkenning kunnen worden geleerd voor een goede invulling en ondersteuning van de lokale ondersteuningsinitiatieven. De individuele casebeschrijvingen van de 37 meegenomen initiatieven zijn opgenomen in bijlage I.

**Figuur 1.1** Opbouw rapport



## 2. Typen initiatieven en hun kenmerken

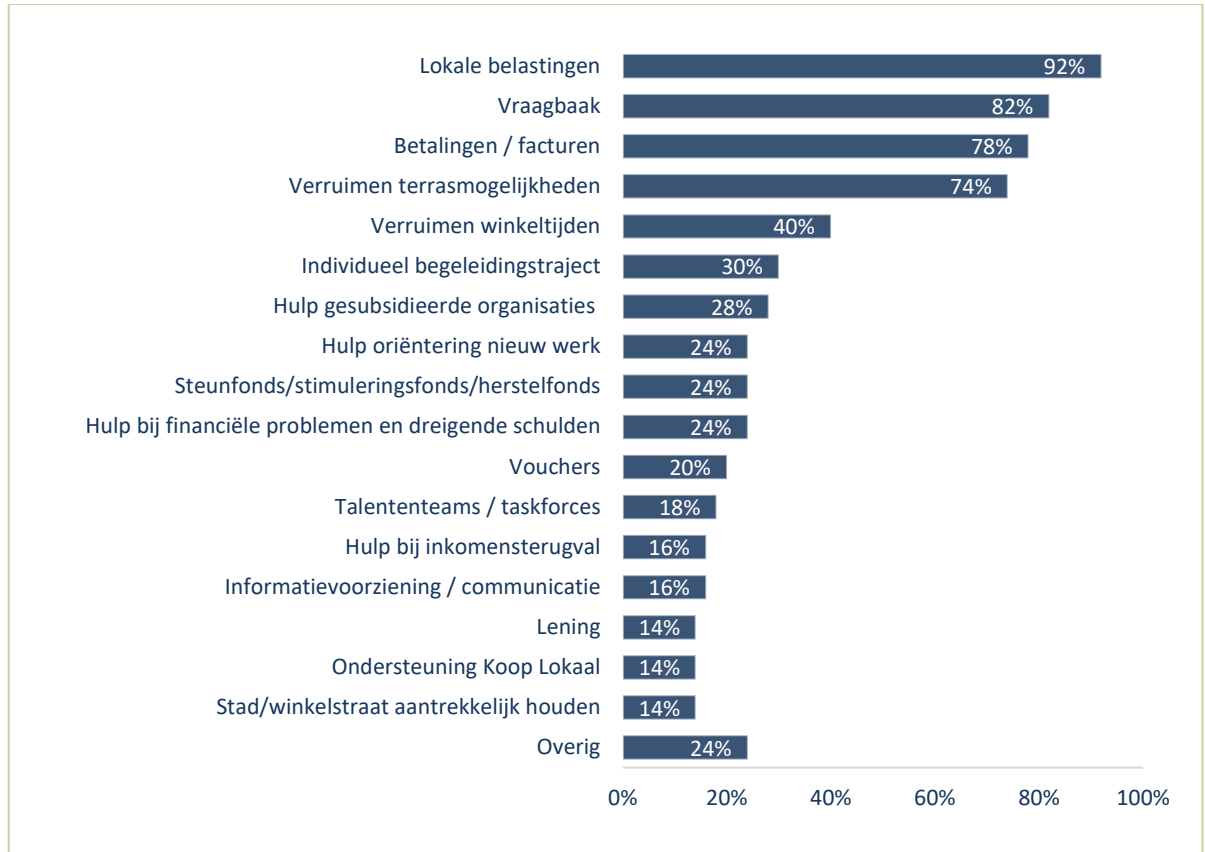
### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven we inzicht in de typen initiatieven die gemeenten ondernemen voor ondernemers die relatief zwaar zijn getroffen door Covid-19. Daarbij komen we in paragraaf 2.2 tot een totaaloverzicht van alle initiatieven die door de 50 in de quickscan geraadpleegde gemeenten zijn genoemd. In paragraaf 2.3 zoomen we nader in op de acht typen toekomstgerichte, initiatieven die we in de verdiepende fase nader hebben bekeken. We geven een korte schets van elk van de typen initiatieven. Een aantal belangrijke, algemene kenmerken van deze initiatieven brengen we in beeld in paragraaf 2.4.

### 2.2 Typen initiatieven (totaaloverzicht)

In de eerste fase van het onderzoek (quickscan) hebben we gesproken met 50 gemeenten in Nederland. We hebben de gemeenten gevraagd welke initiatieven zij ontplooiën om ondernemers in zwaar weer (als gevolg van Covid-19) te ondersteunen. Deze initiatieven zijn weergegeven in figuur 2.1. Onder de figuur lichten we nader toe wat de verschillende typen initiatieven inhouden. Hoewel wij ernaar hebben gestreefd een zo compleet mogelijk overzicht te verkrijgen, kunnen wij – zoals eerder is aangegeven – niet garanderen dat wij zicht hebben gekregen op alle initiatieven die gemeenten uitvoeren. We hebben ons in de meeste gemeenten gebaseerd op een gesprek met één vertegenwoordiger van de gemeente en informatie die we op internet hebben kunnen vinden. Het is mogelijk dat de betreffende vertegenwoordiger niet bekend is met alle initiatieven die er in de gemeente zijn en/of dat deze niet alle initiatieven heeft genoemd. Daardoor kan het zijn dat er bepaalde initiatieven buiten beeld zijn gebleven.

**Figuur 2.1** Ontplooide initiatieven gericht op ondernemers in zwaar weer binnen gemeenten (N=50)



De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

### Lokale belastingen

Het gaat hier enerzijds om uitstel van het betalen van belasting en anderzijds om het bieden van ontheffing voor het betalen van lokale, gemeentelijke belastingen. Zeker de ontheffing geldt vooral voor de precariobelasting, de reclamebelasting en de toeristenbelasting. Voor andere gemeentelijke belastingen wordt sneller gekozen voor uitstel. Het lijkt alsof gemeenten nog wat zoekende zijn (moet er sprake zijn van uitstel of ontheffing en voor welke belastingen precies). In de loop van de tijd wordt – op basis van voortschrijdend inzicht – het beleid soms wat aangepast (van uitstel uiteindelijk toch naar ontheffing). Meestal geldt uitstel/ontheffing voor bredere groepen ondernemers (bijvoorbeeld horeca), soms wordt er maatwerk toegepast (per ondernemer bekeken).

### Vraagbaak

Het betreft hier de inrichting (of versterking) van (bestaande) ondernemersloketten, waar ondernemers met vragen terecht kunnen. Gemeenten zetten (via die ondernemersloketten) in op het doorverwijzen van de ondernemers naar de passende (landelijke of lokale) ondersteuningsregelingen en/of het bieden van een luisterend oor. In een enkel geval wordt opgemerkt dat via die vraagbaak ondernemers ook met elkaar in contact worden gebracht om samen ervaringen te delen en van elkaar te leren. Tevens in een enkel geval ook gekozen voor een meer proactieve aanpak, waarbij niet gewacht is op vragen van ondernemers, maar waarbij door de gemeente zelf een belronde is gedaan onder ondernemers, om te vragen hoe het met ze gaat en of ze problemen hebben.

### **Betalingen / facturen**

Hieronder vallen verschillende zaken. Het gaat in de eerste plaats om het feit dat gemeenten de bij hen ingediende facturen van (lokale) ondernemers zo snel mogelijk betalen. Verder krijgen ondernemers in bepaalde gemeente uitstel van betaling van andere kosten dan belastingen (huur, leges, marktgelden etc.) of korting op deze kosten. Enkele gemeenten stellen dat ze niet echt een apart beleid op dit punt hebben ontwikkeld, maar wel coulant zijn in het treffen van goede betalingsregelingen voor ondernemers. Sommige zaken zijn meer breed van toepassing (onthefving betaling marktgelden), voor zaken zoals korting op de huur van gemeentelijk vastgoed wordt meer maatwerk toegepast.

### **Verruimen terrasmogelijkheden**

Het gaat hier om het verruimen van de terrasmogelijkheden zonder extra kosten door te rekenen aan ondernemers. Ook het mogelijk maken van terrassen op alternatieve locaties valt onder deze categorie. In bepaalde gemeenten worden voor de verruiming van de terrassen ook wegafsluitingen geregeld en verkeer omgeleid. Enkele gemeenten noemen daarnaast dat ze meer mogelijkheden (en subsidie) bieden voor de inzet van heaters/terrasverwarming. Ten slotte rekenen we ook het bieden van meer standplaatsen voor foodtrucks en/of het vergemakkelijken van het afhalen van maaltijden bij horecaondernemingen onder deze categorie.

### **Verruimen winkeltijden**

Het gaat zowel om het verruimen van de winkeltijden (zodat mensen meer gespreid kunnen winkelen) als om verruiming van de bevoorradingstijden. Er zijn ook gemeenten die aangeven dat ze meer mogelijkheden hebben geboden voor het organiseren van Click en Collect (ook in de avonden, weekenden, feestdagen etc.). Het gaat niet alleen om de verruiming van winkeltijden, maar soms ook om verruiming van de openingstijden van kappers.

### **Individuele begeleidingstrajecten**

Het gaat om individuele gesprekken/trajecten met ondernemers om hen ondersteuning te bieden op financieel, bedrijfseconomisch of juridisch vlak. Dit wordt in gemeenten op verschillende manieren georganiseerd (veelal met een externe partij, soms een eigen expertteam binnen de gemeente).

### **Hulp aan gesubsidieerde organisaties**

Hulp wordt onder andere geboden door het vervroegen van uitbetaling van subsidies, het coulant zijn rond het behalen van de prestatieafspraken en het bieden van financiële ondersteuning (bijdrage uit gemeentelijk ondersteuningsfonds).

### **Hulp bij heroriëntering**

Het betreft hier ondersteuning van zzp'ers/ondernemers bij het vinden van (tijdelijk) nieuw werk. Er wordt ingezet op omscholing, heroriëntatie en bijvoorbeeld het doorzetten van vacatures naar ondernemers die daar interesse voor hebben. Het gaat dus zowel om tijdelijke oplossingen (mensen aan het werk helpen zolang hun eigen bedrijf gesloten is/weinig werk heeft) als om echt een verandering van baan/werkzaamheden (het stoppen met het eigen bedrijf/werk en op zoek gaan naar werk elders/in een andere sector).

### **Steunfonds/herstelfonds/stimuleringsfonds**

Het gaat hier om het vrijmaken van een bepaald (omvangrijk) budget binnen de gemeente om hulp en ondersteuning te kunnen bieden aan ondernemers. Dit kunnen enerzijds echt steunfondsen zijn,

waaruit bijvoorbeeld leningen of subsidies worden betaald aan ondernemers in hard getroffen sectoren, om zo de coronacrisis te overleven. Anderzijds gaat het om stimuleringsfondsen om nieuwe, creatieve ideeën te ondersteunen om weer sterk uit de crisis te komen. Hierbij kan ook gedacht worden aan initiatieven om bijvoorbeeld de toeristische aantrekkingskracht van de gemeenten op peil te houden of te versterken. Het budget is vaak direct bedoeld voor de ondernemers in zwaar weer. In sommige gemeenten kunnen ook derden vanuit dit fonds worden betaald die ondersteuningsinitiatieven bieden/organiseren voor ondernemers.

Let op: deze categorie vertoont overlap met bijvoorbeeld 'hulp bij inkomensterugval' en 'leningen'.

### **Hulp bij financiële problemen en schulden**

Dit loopt uiteen van maatwerkoplossingen bij betalingsachterstanden, tot begeleidingstrajecten van ondernemers die in de schulden zitten.

### **Vouchers**

Het betreft hier het kunnen inzetten van een voucher (waardebond), voor verschillende typen doeleinden. In dit onderzoek zijn er voorbeelden van vouchers gericht op het coronaproof kunnen inrichten van het bedrijf, vouchers voor omscholingstrajecten, voor het trainen van ondernemersvaardigheden, voor het bedrijf klaarmaken voor een goede 'herstart' na de corona, vouchers voor digitalisering van de onderneming, voor juridisch advies, lidmaatschap van de brancheorganisatie (Koninklijke Horeca Nederland). Maar bijvoorbeeld ook een waardebond/tegoedbon die ondernemers kunnen aanvragen (detailhandel) en kunnen verkopen aan consumenten. De gemeente verhoogt de waarde van deze bonnen met 25%).

### **Talententeams/taskforces**

Hier zijn door verschillende gemeenten de Taskforces Corona genoemd. Deze zijn samengesteld uit afgevaardigden van verschillende onderdelen van de gemeenten (soms aangevuld met mensen uit het bedrijfsleven), om de situatie rond ondernemers in de gemeente in de gaten te houden en tijdig passende oplossingen te bedenken.

### **Hulp bij inkomensterugval**

Het gaat om financiële ondersteuning van ondernemers die hun inkomen hebben zien teruglopen door corona. Het kan gaan om subsidieregelingen of fondsen die speciaal hiervoor in het leven zijn geroepen. Bijvoorbeeld vergoeding voor taxivervoerders voor niet gereden ritten (door schoolsluiting bijvoorbeeld), of subsidie voor meest getroffen sectoren als de horeca, sportscholen en evenementen.

### **Leningen**

Leningen – bijvoorbeeld uit een speciaal ingericht noodfonds – die verstrekt kunnen worden aan ondernemers in moeilijkheden. Het gaat vooral om ondernemers die buiten de boot vielen bij landelijke regelingen zoals de rijkschoolhouders en nagelstylistes. Meestal gaat het om leningen met geen of een lage rente.

### **Informatievoorziening / communicatie**

Ongetwijfeld hebben alle gemeenten iets gedaan aan informatievoorziening/communicatie rondom Covid-19 richting hun ondernemers (veel gemeenten hebben informatie op hun website staan). Een beperkt aantal gemeenten heeft hun informatievoorziening/communicatie echter echt concreet genoemd als initiatief om ondernemers in zwaar weer te ondersteunen. Ze hebben posters

gemaakt en opgehangen, nieuwsbrieven uitgegeven, app-groepen ingericht om zo ondernemers te kunnen bereiken en met elkaar in contact te brengen. Verder is er actief contact gezocht met ondernemersverenigingen en/of individuele ondernemers (om te vragen waar behoefte aan is en te laten weten wat de gemeente kan betekenen) en er zijn bijvoorbeeld spreekuren met de wethouder van Economische Zaken georganiseerd.

### Ondersteuning Koop Lokaal

Het betreft hier initiatieven om de lokale ondernemers te ondersteunen door het lokaal kopen van producten/afnemen van diensten. Zo heeft een gemeente als kerstpakket een dinerbon aan het medewerkers uitgegeven die ze (na de crisis) kunnen uitgeven bij de lokale horeca. Andere steunen de opzet van een bezorgservice voor de online bestelde producten.

### Stad/winkelstraat aantrekkelijk maken/houden

Om de winkelstraten in de coronaperiode aantrekkelijk te houden/te maken hebben verschillende gemeenten initiatieven ondernomen, bijvoorbeeld het aanstellen van een manager Vitale Kernen. Ook wordt er in een gemeente meer contact onderhouden met de ondernemers (kijken wat er nodig is en wat mensen kunnen bijdragen) of wordt budget vrijgemaakt om de straten aantrekkelijk te maken.

### Overig

Onder de categorie overig vallen alle initiatieven die minder dan vijf keer zijn genoemd door de gemeenten. Het gaat onder meer om:

- Inrichten digitale winkelstraat: 3 keer genoemd (winkelstraat online waar lokale ondernemers hun producten kunnen aanbieden).
- Ondersteuning bij het naleven landelijke maatregelen: 3 keer genoemd (subsidie voor het aanschaffen van/beschikbaar stellen van zeepdispenser, afzetlinten, ruimere parkeerplaatsen maken etc.).
- Onderzoek en monitoring: 3 keer genoemd (in kaart brengen hoe situatie zich bij ondernemers ontwikkeld, waar zich knelpunten voordoen etc. Enige overlap met talententeams).
- Kleine evenementen organiseren die nog wel kunnen: 2 keer genoemd.
- Meer lokaal aanbesteden: 2 keer genoemd.

We hebben ook een overzicht gemaakt van de ontplooide initiatieven per gemeente. Zoals gezegd moet deze inventarisatie met de nodige voorzichtigheid worden behandeld. Dit zijn de initiatieven die wij in beeld hebben gekregen. Dit wil niet zeggen dat het beeld volledig is en/of zaken inmiddels al weer zijn veranderd. Het overzicht is opgenomen in bijlage I.

## 2.3 Beschrijving van de 'toekomstgerichte' initiatieven

In de verdiepende fase hebben we zoals we eerder hebben aangegeven 37 van de genoemde initiatieven nader uitgelicht. Er zijn verdiepende gesprekken gevoerd over de opzet van elk initiatief en over het bereik en de gerealiseerde effecten voor de ondernemers. Daarbij is ook gesproken over de (leer)ervaringen van de gemeenten met de uitvoer van dergelijke initiatieven.

In samenspraak met de opdrachtgever is besloten om te kiezen voor de meer 'toekomstgerichte' initiatieven. Dat wil zeggen de initiatieven die gericht zijn op de periode 'na' corona, als de maatschappij weer opengaat. Het zijn initiatieven die (naar de toekomst toe) bijdragen aan het wendbaar en weerbaar maken van het MKB. De selectie is gemaakt in nauwe samenspraak met de

opdrachtgever. De initiatieven die vooral gericht zijn/waren op het op een goede manier doorkomen van de periode van lockdown, zijn grotendeels buiten beschouwing gelaten. Het idee hierachter is dat de kans dat zich een dergelijke periode zich op korte termijn weer zal voordoen, beperkt is. Er valt dus minder te leren van deze initiatieven voor andere gemeenten. De keuze voor toekomstgerichte initiatieven heeft geresulteerd in de volgende 7 typen instrumenten.

#### Type initiatieven

- 1) Vraagbaak/ondernemershelpdesk
- 2) Individuele begeleidings- en coachingstrajecten
- 3) Vouchertrajecten
- 4) Steunfondsen/stimuleringsfondsen/noodfondsen
- 5) Hulp bij financiële problemen en schulden
- 6) Taskforces (teams aangesteld die de situatie bij ondernemers onderzoeken/monitoren/ in de gaten houden en oplossingen zoeken)
- 7) Koop lokaal / lokaal winkelen aantrekkelijk maken (daar waar het bijdraagt aan het wendbaar maken van MKB)

Hieronder beschrijven wij de belangrijkste kenmerken rond de opzet en uitvoering van elk van de onderscheiden typen initiatieven. We merken daarbij op dat er geen strikte grenzen tussen de verschillende typen initiatieven zitten. Er is op sommige punten sprake van overlap in de kenmerken.

#### Vraagbaak (7 initiatieven)

Zoals gezegd is de vraagbaak een plek waar ondernemers terecht kunnen met hun vragen. De vraagbaken die in de verdiepende fase zijn meegenomen zijn allemaal bewust in coronatijd (door)ontwikkeld om ondernemers in zwaar weer te helpen. (Het idee voor) een dergelijke vraagbaak bestond soms echter al wel langer, en in de meeste gevallen is het de bedoeling om de vraagbaken ook na de coronaperiode voort te zetten. De vraagbaken zijn opgezet in zowel grote gemeenten (G4, G40) als kleinere gemeenten.

In twee gevallen richt de vraagbaakfunctie zich op een specifiek thema. Zo is er een loket Geldzaken & Ondernemers, specifiek gericht op financiële vragen en geldzorgen. Voor ondernemers die aankloppen voorziet het loket naast het beantwoorden van vragen omtrent financieel advies en informatie, individuele begeleiding of coaching. Ook wordt, indien nodig, doorverwezen naar schuldhelpverlening. Een andere ondernemersdesk is specifiek gericht op (het bespreekbaar maken van) de omscholing van zzp'ers (vergroten wendbaarheid, op een andere manier geld verdienen).

Vraagbaken bij andere gemeenten zijn gevormd door het instellen van meerdere bedrijfscontactfunctionarissen (G4-gemeenten), een bedrijvencontactpunt (G40-gemeente) of één kwartiermaker (kleine gemeente). Bij deze vraagbaken kunnen ondernemers met veel verschillende vragen terecht. Deze personen vormen het eerste aanspreekpunt, ze bieden een luisterend oor en verwijzen ondernemers waar nodig door naar (lokale) partijen voor ondersteuning of andere ondersteuningsinitiatieven van de gemeente. De bedrijfscontactfunctionarissen en het bedrijvencontactpunt geven ook zelf advies, bijvoorbeeld over nieuwe bedrijfsmodellen, het stimuleren van digitalisering, het aanvragen van de juiste vergunning en het stimuleren van verduurzaming van bedrijfspanden.



Zowel de bedrijfscontactfunctionarissen als de kwartiermaker gaan (ook) proactief te werk in het benaderen van ondernemers. Hierdoor bereiken ze een grote groep ondernemers. Tevens kunnen ze worden ingezet voor het ophalen van signalen uit het veld (waar lopen ondernemers tegen aan, waar is behoefte aan) ten behoeve van verdere beleidsontwikkeling.

Eén vraagbaak heeft een regionale functie (gemeenten rondom een G4-gemeente). Primair betreft het een vraagbaak waar ondernemers terecht kunnen met corona-gerelateerde vragen. Een team van experts, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven, vormt een klankbord voor de vragen van ondernemers. Het loket is niet bedoeld om door te verwijzen. Het doel is juist om met de aanwezige expertise direct vragen te beantwoorden en indien nodig hulp te bieden, met veel ruimte voor maatwerk.

Een laatste vraagbaak geeft antwoord op brede vragen (dus corona-gerelateerde vragen, maar ook andere vragen). Ondernemers kunnen zich bij deze vraagbaak aansluiten en op die manier hun expertise beschikbaar stellen. Ondernemers met vragen op hun expertiseterrein kunnen met hen in contact worden gebracht.

### **Individuele begeleidingstrajecten (4 initiatieven)**

De in de verdiepende fase meegenomen individuele begeleidingstrajecten bieden – zoals gezegd – op individuele basis ondersteuning aan ondernemers. Ze worden ontplooid in grote (G40) en kleinere gemeenten. Eén van de kleinere gemeente biedt dit initiatief aan in samenwerking met enkele buurgemeenten. Meestal zijn de trajecten opgezet, omdat bleek dat hier onder de ondernemers duidelijk behoefte aan bestond.

Eén van de trajecten richt zich op één specifiek onderwerp (namelijk het stimuleren online zichtbaarheid). Andere initiatieven bestaan uit het uitvoeren van bredere bedrijfsscans, waarna indien nodig doorwijzing mogelijk is naar ondersteuningsmogelijkheden op maat door gemeenten of externe partijen (bijvoorbeeld brancheorganisaties als Koninklijke Horeca Nederlanden, schuldhulpverlening) of wordt gewezen op oplossingsrichtingen die andere partijen kunnen bieden (zoals betalingsregelingen door schuldeisers). Twee van de initiatieven richten zich specifiek op één sector (horeca of zelfstandige winkeliers), een ander traject richten zich breed op ondernemers in zwaar weer. Voor alle trajecten geldt dat ze (deels) worden uitgevoerd door externe partijen. De gemeente huurt externe deskundigheid in om de bedrijfsscans uit te voeren en/of de ondersteuning op het gebied van online zichtbaarheid vorm te geven.

In één gemeente hebben de ondernemers bij het individuele traject een keuze, ze kunnen een adviestraject bij de gemeente aanvragen of via een voucher gebruik maken van een extern adviestraject (financieel advies, juridisch advies, een business coach of huurbemiddeling). Hiervoor wordt door de gemeente ook samengewerkt met externe partijen (zoals een bank of juridische adviseurs).

### **Vouchertrajecten (7 initiatieven)**

Bij de vouchertrajecten gaat het zoals gezegd om het kunnen inzetten van een voucher (waardebond), veelal voor het inwinnen van extern, deskundig advies door ondernemers. Ook deze initiatieven worden zowel ontplooid in grotere (G40) als kleinere gemeenten. De adviestrajecten zijn veelal gericht op het toekomstbestendig(er) maken van de ondernemingen, bijvoorbeeld door in te zetten op het versterken van ondernemersvaardigheden, het digitaliseren van ondernemingen, het vergroten van de omzet of het in kaart brengen van de financiële mogelijkheden van

de onderneming. Ook zijn er vouchertrajecten gericht op het begeleiden van ondernemers bij het vinden en aanvragen van de juiste landelijke ondersteuningsregelingen. Bij één initiatief wordt de voucher ingezet om ondernemers uit te dagen om een bedrijfsstrategie voor de toekomst te realiseren. Vouchers kunnen ingezet worden voor het heroriënteren van het businessmodel, de bedrijfsstrategie of voor het laten uitvoeren van een bedrijfsanalyse.

Bij de meeste voucherregelingen gaat het dus om individuele ondersteuning door een extern ingeschakelde deskundige. Bij één initiatief gaat het om webinars en online trainingen. Voor een deel lijken de vouchertrajecten op de individuele begeleidingstrajecten. Zo is bij sommige vouchertrajecten sprake van een bedrijfsscan en (vervolgens) eventueel doorverwijzing naar passende ondersteuning. Het verschil zit vooral in de gekozen vorm, namelijk het daadwerkelijk koppelen van een voucher aan dit type traject (met een vaste waarde of een vastgesteld percentage van de totale advieskosten).

In één van de gevallen is de inhoud van het vouchertraject in de loop van de tijd gewijzigd, naar aanleiding van een veranderde behoefte bij de ondernemers. In plaats van het laten maken van een financiële onderbouwing voor een garantiekrediet bij de bank, kan de voucher nu worden ingezet voor het in beeld brengen van de toekomstige financiële kansen van de onderneming.

Interessant om te melden is dat bij één initiatief de doelgroep tweeledig is. Enerzijds de ondernemers die behoefte hebben aan advies en anderzijds de lokale adviesbureaus die dit advies mogen geven. De voucher kan uitsluitend worden ingezet bij lokale adviseurs, om zo ook die lokale ondernemingen te ondersteunen.

### **Steunfonds/herstelfonds/stimuleringsfonds (5 initiatieven)**

Eerder werd al aangegeven dat het hier gaat om het vrijmaken van een bepaald (omvangrijk) budget binnen de gemeente om hulp en ondersteuning te kunnen bieden aan ondernemers. Ook dit initiatief wordt opgepakt door gemeenten van verschillende omvang. Bij de in de verdiepende fase betrokken initiatieven is een tweedeling te zien tussen de gemeenten die echt kiezen voor een blik op de toekomst en de gemeenten bij wie het budget iets breder kan worden ingezet. Bij de eerste groep kan het geld niet worden ingezet voor het herstellen van schade of het compenseren van financiële tekorten als gevolg van corona. De plannen waarvoor geld wordt aangevraagd moeten gericht zijn op het weer op gang brengen van de economie. De tweede groep fondsen is (eveneens) gericht op ondernemers die bijvoorbeeld buiten de landelijke regelingen vielen. Zij kunnen het fonds ook benutten voor bijvoorbeeld dekking van vaste lasten en het weer veilig opengaan van het bedrijf (herstel). Soms kan het geld worden ingezet voor één van de andere typen ondersteuningsinitiatieven (bedrijfsscan, adviestraject etc.). Hier is dus deels sprake van overlap. Bij de meeste in de verdiepende fase betrokken steunfondsen kunnen zowel individuele ondernemers als (bestaande of nieuwe) collectieven van ondernemers een aanvraag doen. Twee gemeenten kiezen nadrukkelijk voor een fonds waar alleen samenwerkende ondernemers (ongeachte branche) een beroep op mogen doen. De achterliggende gedachte is dat juist door samenwerking de meeste, positieve effecten gerealiseerd kunnen worden. Immers, bedrijven kunnen elkaar helpen, inspireren en ondersteunen. Samenwerking levert ook op de langere termijn naar verwachting vruchten af.

De omvang van het totale beschikbare budget en het maximaal aan te vragen budget per aanvrager verschilt sterk tussen de gemeenten. Dit heeft onder andere te maken met de omvang van de gemeente.

### Hulp bij financiële problemen en schulden (5 initiatieven)

Verschillende gemeenten geven aan dat ze merkten dat ondernemers door de coronacrisis financieel in de problemen kwamen. Daarom zijn ze activiteiten gaan ondernemen om schulden, faillissementen en banenverlies zo veel mogelijk te beperken. In twee gevallen betreft het een breder pakket om ondernemers financieel te ontlasten, bijvoorbeeld door ondernemers van het betalen van bepaalde belastingen te ontheffen, door reclamebelasting als gemeente zelf te betalen en openstaande rekeningen bij lokale ondernemingen zo snel mogelijk te voldoen. Aanvullend op dit meer 'algemene' pakket bieden ze financiële adviesgesprekken of leningen aan ondernemers.

Bij twee andere initiatieven is sprake van ondersteuningstrajecten, waarbij wanneer nodig ook aandacht is voor schuldsanering. Deze worden aangeboden uitgevoerd door externe deskundigen. Omdat de term schuldhulpverlening ondernemers met problemen mogelijk kan afschrikken is bij één initiatief besloten om eerst een soort oriënterend 'proefgesprek' te organiseren, waarin ondernemers financieel advies aangereikt krijgen. Als daaruit blijkt dat hulpverlening bij schulden wenselijk is, kan de meest passende partij daarbij worden gezocht.

Eén initiatief richt zich niet op een een-op-een ondersteuningstraject (zoals hierboven genoemd). Deze gemeente heeft als invulling gekozen voor een webinar. In deze webinar wordt besproken hoe het is om geldzorgen te hebben en wat je er aan kunt doen. Deze webinar is online gezet zodat deze beschikbaar blijft voor ondernemers. Een vervolg is voorzien in de vorm van een podcast waarin drie thema's centraal staan (hoe versterk je je onderneming, hulp bij geldzorgen en heroriëntering op werk).

Deze initiatieven worden zowel in grote als kleinere gemeenten aangeboden.

### Taskforces (5 initiatieven)

De in de verdiepende fase betrokken taskforces zijn een soort van werkgroepen of overlegstructuren waarin vertegenwoordigers van verschillende beleidsterreinen van de gemeente vertegenwoordigd zijn, meestal aangevuld met afvaardigingen en/of vertegenwoordigers van ondernemers en soms enkele aanvullende partijen (zoals een brancheorganisatie). Het doel van de taskforces is grofweg drieledig. Het gaat om het contact onderhouden en afstemming zoeken met alle partijen binnen (en of buiten) de gemeente, het volgen van de ontwikkelingen en daarmee ook de behoeften van de ondernemers en vervolgens het formuleren van maatregelen die nodig zijn om aan de wensen van de ondernemers tegemoet te komen. Het idee is dat alleen door samenwerking een integrale en complete aanpak en ondersteuning van de ondernemers mogelijk is. Het is dus niet een initiatief gericht op de ondernemers zelf, maar meer een structuur om te bepalen wat er in de gemeente gebeurt en wat ondernemers nodig hebben. Ze leiden wel tot concrete maatregelen, bijvoorbeeld een 'subsidieregeling 1,5 meter'. Dit is een subsidie die ondernemers kunnen gebruiken voor het inrichten van hun onderneming conform de 1,5 meterrichtlijnen.

Meestal zijn de taskforces breed georiënteerd (op alle ondernemers). Eén taskforce in de verdiepende fase is uitsluitend in het leven geroepen voor de horeca.

De vraag waar twee taskforces naar eigen zeggen nu – met het verminderen van de heftigheid van coronacrisis – voor staan is welke rol ze naar de toekomst toe moeten innemen. Is het mogelijk en wenselijk om nu de overlegfrequentie meer af te schalen of kan de taskforce juist nu ook een rol gaan vervullen in de herstel- en opbouwfase.

Ook de taskforces komen zowel in grotere als kleinere gemeenten voor. Eén taskforce kent een regionale insteek. Hierbij werken verschillende gemeenten binnen de regio samen met werkgeversvertegenwoordigers aan een duurzame en toekomstbestendige arbeidsmarkt, mede door het inspringen op de (ondersteunings)behoeften van ondernemers. Dit idee was al voor coronatijd ontstaan, maar de urgentie voor een dergelijke samenwerking is door de crisis extra gevoeld.

### **Koop lokaal (4 initiatieven)**

Drie van de vier initiatieven die in de verdiepende fase in deze groep zijn bevestigd, betreffen het inrichten van digitale winkelstraten. Het idee achter de digitale winkelstraten is om de zichtbaarheid en vindbaarheid van de ondernemers te vergroten en zo de omzet te stimuleren (door naast fysieke verkoop ook verkoop online mogelijk te maken). Door dit centraal te organiseren worden de kosten en tijdsinvestering voor individuele ondernemers beperkt. De vorm die de winkelstraten hebben verschilt tussen gemeenten.

Het eerste idee van de digitale winkelstraten is al ontstaan ten tijde van de lockdown (toen fysiek winkelen niet mogelijk was). Het is echter ook een initiatief dat volgens de gemeenten waardevol is op langere termijn, omdat digitale zichtbaarheid en verkoop (juist) ook in de toekomst belangrijk zijn om ondernemers weerbaar te houden/maken.

Vanuit één initiatief is er budget beschikbaar gekomen voor voorstellen gericht op het meer aantrekkelijk maken van het centrum van de dorpen, zodat meer mensen lokaal gaan kopen. Een belangrijke voorwaarde hierbij is dat het initiatief is gericht is op het ondersteunen van het collectief van ondernemers in plaats van individuele ondernemers, om echt van aanvulling te zijn op de landelijke maatregelen.

## **2.4 Overige kenmerken van de initiatieven**

Naast een beschrijving van elk van de typen initiatieven brengen we ook voor de gehele groep van initiatieven een aantal belangrijke kenmerken in beeld. Zo is aan de gemeenten gevraagd wat de reden was dat ze gekozen hebben voor dit type instrument. In bijna de helft van de gevallen is het betreffende initiatief opgezet en aangeboden omdat er – volgens de gemeenten – bij de ondernemers een duidelijke vraag naar was. Er is niet een specifiek type instrument aan te wijzen waar deze reden voor is genoemd. Gemeenten geven aan dat deze behoefte naar voren is gekomen door contacten met intermediaire partijen (zoals de ondernemersverenigingen, brancheorganisaties of een ondernemerscoach) of door directe contacten met de ondernemers zelf. Ondernemers hebben zichzelf met hun hulpvraag gemeld, of de gemeente heeft actief contact gezocht met de ondernemers. Dit actief contact zoeken gebeurt bijvoorbeeld via het organiseren van een bijeenkomst of het persoonlijk (telefonisch) benaderen van ondernemers.

Bij andere initiatieven wordt aangegeven dat de gemeente *verwachtte* dat er behoefte is bij de ondernemers. In deze groep gaat het relatief vaak om trajecten gericht op hulp bij financiële problemen en om individuele begeleidingstrajecten. De gemeenten kregen signalen dat ondernemers het moeilijk hadden in de coronaperiode. Om de ondernemers te helpen 'overleven' zagen ze het als zinvol om deze instrumenten voor ondernemers beschikbaar te stellen. Van een actief contact vooraf met de ondernemers – waarin gezamenlijk werd gesproken over de wenselijkheid van deze instrumenten – is meestal niet echt sprake geweest. De gemeenten zagen het vooral als een noodzakelijke ondersteuning voor een deel van hun ondernemers.

**Tabel 2.1 Redenen voor ontwikkelen van het initiatief (N=37)**

Reden	Aandeel
Er was een duidelijke vraag naar / behoefte aan bij ondernemers	49%
Wij verwachten dat er behoefte aan is bij ondernemers	30%
Wij hebben dit instrument al eerder ingezet en gezien dat het werkt	5%
Wij hebben gezien dat andere gemeenten het doen / dat het elders werkt	5%
Anders	16%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Een aantal gemeenten stelt dat ze het betreffende instrument al eerder hebben ingezet en toen hebben gezien dat het werkt. Het gaat hier onder andere om een vraagbaak/ondernemersdesk en een taskforce. Ook in andere situaties is een vraagbaak interessant gebleken en in een gemeente bestond al eerder een samenwerkingsrelatie met de partijen in de taskforce. De samenwerking is voor de aanpak van de coronacrisis weer actief nieuw leven in geblazen.

Een tweetal kleine gemeenten heeft voor een passende aanpak gekeken naar interessante, succesvolle instrumenten van andere gemeenten. Zij geven aan dat zij beperkt zijn (in mankracht en geld) om zelf actief beleid of grootschalige instrumenten te ontwikkelen.

Als overige reden is onder andere genoemd dat de gemeente gehoor heeft gegeven aan een oproep van een hoogleraar Arbeidsmarkt, om ondernemers met individuele ondersteuningstrajecten te helpen. Ook is als reden genoemd dat de gemeente zich met de instrumenten vooral wilde richten op de toekomst van de ondernemers na corona. Zij hebben daarom gekozen voor toekomstgerichte initiatieven met een meer structurele impuls (stimuleringsfonds, individuele ondersteunings-trajecten).

Voor de initiatieven is ook gekeken vanuit welk gemeentelijk beleidsterrein deze zijn opgepakt. Tabel 2.2 maakt duidelijk dat de ruime meerderheid van de initiatieven is ingezet vanuit het terrein van economische zaken of ondernemerszaken. Input vanuit andere beleidsterreinen is veel beperkter. Alleen de afdeling die zich bezighoudt met schuldhulpverlening/sociale zaken is genoemd als beleidsterrein dat (ook) betrokken is bij de initiatieven voor ondernemers in zwaar weer. Eén initiatief is naar zeggen van de gemeente beleidsbreed opgepakt. Het gaat om een taskforce waarbij mensen vanuit verschillende beleidsachtergronden de ontwikkelingen bij ondernemers volgen en vanuit een integrale aanpak meedenken over oplossingen.

**Tabel 2.2 Gemeentelijk beleidsterrein van waaruit het initiatief wordt uitgevoerd (N=37)**

Beleidssterrein	Aandeel
Economische zaken / ondernemerszaken / ondernemersloket	89%
Schuldhulpverlening / sociale zaken	8%
Participatie	3%
Beleidsbreed	3%
Anders (regionale samenwerking)	1%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

We hebben de gemeenten ook gevraagd op welke sector of sectoren zij zich met hun initiatieven richten. In het grootste deel van de initiatieven is geen nader onderscheid gemaakt naar sector. In principe komen alle sectoren voor ondersteuning in aanmerking. Ruim een derde (35%) van de initiatieven is wel meer specifiek gericht op één of enkele sectoren. De horeca en de detailhandel worden daarbij het vaakst genoemd. Sportondernemingen en kermisexploitanten zijn allebei maar

één keer genoemd, namelijk bij een steunfonds. In de categorie 'overig' zijn onder andere de contactberoepen genoemd.

**Tabel 2.3 Sector(en) waarop het initiatief is gericht (N=37)**

Sector	Aandeel
Alle sectoren, geen nader onderscheid	65%
Horeca	30%
Detailhandel en markten	22%
Evenementen / cultuur / recreatie	8%
Sport	3%
Kermis	3%
Anders	8%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Binnen de genoemde sectoren zijn het vooral de MKB-ondernemingen waar de initiatieven op zijn gericht. Meestal wordt binnen de MKB-bedrijven geen nader onderscheid gemaakt. Bij vier initiatieven ligt de focus alleen op het kleine MKB (en dus niet op de middelgrote en grote MKB-bedrijven). Ruim 4 op de 10 initiatieven richt zich (ook) op de zzp'ers. Starters zijn in mindere mate een gerichte doelgroep. Een ander onderscheid naar bedrijven (bijvoorbeeld op basis van levensvatbaarheid of economische potentie) wordt door gemeenten over het algemeen niet gemaakt. In ruim 4 op de 10 initiatieven wordt geen onderscheid gemaakt naar type organisatie.

**Tabel 2.4 Type(n) bedrijven waarop het initiatief is gericht (N=37)**

Sector	Aandeel
Kleine MKB-ondernemingen <sup>9</sup>	57%
(Middel)grote MKB-bedrijven	46%
Zzp'ers	41%
Starters	19%
Alle ondernemingen, geen nader onderscheid	41%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

<sup>9</sup> Het gaat hierbij echt om de kleine MKB-bedrijven (minder dan 10 werknemers).

## 3. Bereik, effecten en ervaringen met de uitvoering

### 3.1 Inleiding

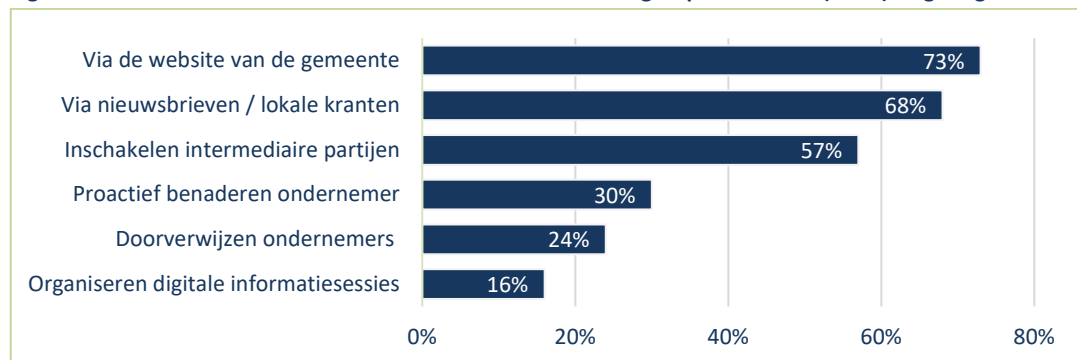
Na een beschrijvingen van de typen initiatieven en hun kenmerken, kijken we in dit hoofdstuk naar de ervaringen die met de initiatieven tot op heden zijn opgedaan. Daarbij staan wij in paragraaf 3.2 eerst stil bij de activiteiten die door gemeenten zijn ondernomen om het initiatief onder de aandacht te brengen van ondernemers en het bereik dat ze daarmee hebben gerealiseerd. De effecten die de initiatieven hebben (gehad) voor de ondernemers die er gebruik van hebben gemaakt, staan centraal in paragraaf 3.3. In paragraaf 3.4 worden de ervaringen met de uitvoering van de initiatieven beschreven, waarbij gekeken wordt naar de zaken die als positief zijn ervaren alsook naar knelpunten die gemeenten zijn tegengekomen. De behoefte aan ondersteuning bij het ontwikkelen en uitvoeren van lokale initiatieven staat centraal in paragraaf 3.5.

### 3.2 Bereik

#### Gebruikte communicatiekanalen

In het voorgaande hoofdstuk is in beeld gebracht op welke doelgroepen de initiatieven zijn gericht. Aan de gemeenten is gevraagd wat ze hebben gedaan om deze doelgroepen te bereiken en te informeren over het ondersteuningsaanbod.

**Figuur 3.1** Gebruikte communicatiekanalen voor bereiken doelgroep initiatieven (N=37) volgens gemeenten



De meest gekozen kanalen zijn het aankondigen van de initiatieven in (digitale) nieuwsbrieven of lokale kranten en op de website van de gemeente. Dit zijn kanalen die ondernemers zelf moeten weten te vinden. Als zij de lokale kranten niet lezen of niet op eigen initiatief de website bezoeken, lopen ze een grote kans om de informatie van de gemeente te missen. Daarom is bij veel initiatieven ervoor gekozen om daarnaast ook andere, meer proactieve kanalen in te zetten. Proactief wil hier zeggen dat de gemeente zelf actief contact zoekt met ondernemers (zelf bellen, niet wachten tot ondernemers met hulpvragen komen), of dit doet via intermediaire organisaties die veel contacten hebben met ondernemers, zoals winkeliersverenigingen. Deze proactieve communicatiekanalen worden vooral ingezet voor trajecten voor individuele ondernemers, zoals individuele ondersteuningstrajecten, vouchertrajecten, hulp bij financiële problemen en steunfondsen<sup>10</sup>. Voor meer algemene ondersteuningsvormen, zoals een vraagbaak of een taskforce worden deze proactieve vormen minder gekozen.

<sup>10</sup> Steunfondsen zijn overigens niet uitsluitend gericht op individuele ondernemers, maar in een aantal gevallen ook op collectieven van ondernemers.

Daarnaast zijn er enkele 'gemengde' vormen van communicatie, namelijk het doorverwijzen van ondernemers naar de juiste instrumenten en het organiseren van digitale informatieavonden. Hierbij moet de ondernemer in eerste instantie wel zelf het contact met de gemeente zoeken. Daarna kan echter – via persoonlijk contact – wel concreet uitleg worden gegeven over de beschikbare initiatieven. Ondernemers hebben via deze kanalen ook de mogelijkheden om vragen te stellen. Ze hoeven niet alles zelf uit te zoeken.

### Omvang bereik

We hebben de gemeenten ook gevraagd of zij meten wat de effectiviteit van hun informatiekanalen is. Met andere woorden, kunnen zij op basis van cijfers aangeven hoe groot de bekendheid van het initiatief is bij de ondernemers en in welke mate het initiatief wordt gebruikt. Tabel 3.1 maakt duidelijk dat bekendheid en het gebruik bij een groot deel van de initiatieven niet gericht wordt gemeten. Het gaat hierbij om initiatieven als individuele begeleidingstrajecten, vouchertrajecten, steunfondsen/stimuleringsfondsen, hulp bij financiële problemen en taskforces. In het geval van de taskforce ligt het meten van de bekendheid ook niet voor de hand. Immers, dit initiatief is niet direct gericht op (gebruik door) de ondernemers. Het is vooral een overlegstructuur die wordt ingezet om mogelijke knelpunten bij ondernemers in beeld te krijgen, beleid te ontwikkelen en oplossingen te bedenken.

Het lijkt erop te duiden dat het volgen van de bekendheid en het gebruik (vooralsnog) geen vast onderdeel vormt van het beleid of de ontwikkelde aanpak. Wellicht heeft dit te maken met de snelheid waarmee deze initiatieven zijn ontwikkeld en ingezet. Immers, met de initiatieven wordt ingesprongen op een noodsituatie en een acute behoefte van ondernemers. De ontwikkeling en uitvoer van het initiatief zal niet altijd volgens de 'normale' route zijn verlopen. Daarnaast is het meten van het bereik iets wat deels ook achteraf plaats zal vinden. Zoals we verderop zullen lezen is vanuit verschillende gemeenten opgemerkt dat ze pas over enige tijd een evaluatie van het initiatief gepland hebben. Dan kijken ze niet alleen naar de gerealiseerde effecten, maar zullen ze (wellicht) ook aandacht besteden aan het gerealiseerde bereik.

**Tabel 3.1 Wijze waarop gemeenten bereik en bekendheid van initiatieven meten (N=37)**

Wijze	Aandeel
Wordt niet gemeten	57%
Aantal bereikte ondernemers/aanvragen	19%
Website / sociale media bezoekers	16%
Verbale terugkoppeling winkeliersvereniging	3%
Weet niet	8%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

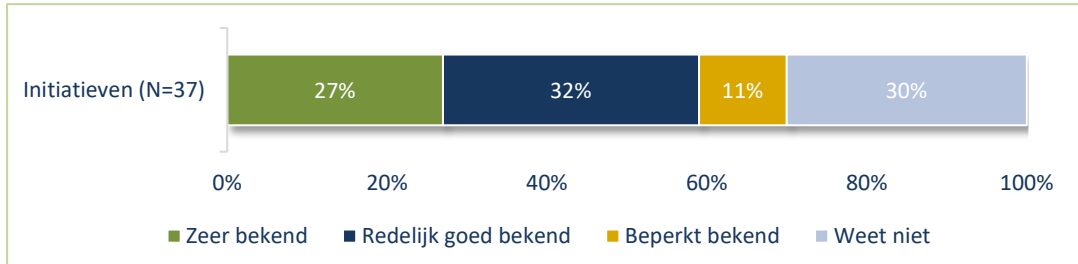
Bij andere initiatieven wordt de bekendheid en/of het gebruik wel gemonitord. Zo wordt het aantal bezoekers op de website en/of social media-kanalen bijgehouden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de vraagbaken, maar ook voor andere initiatieven. Bij een deel van de initiatieven wordt vooral het gebruik (en niet zozeer de bekendheid) inzichtelijk gemaakt. Via het aantal aanmeldingen voor bijvoorbeeld een vouchertraject of een steunfonds wordt vanzelf duidelijk hoe groot het gebruik is, of in ieder geval hoeveel mensen interesse hebben getoond voor het betreffende instrument.

In één geval krijgt de gemeente via een intermediaire partij – namelijk de winkeliersvereniging – inzicht in de bekendheid van individuele ondersteuningstrajecten en de interesse voor het gebruik van dit initiatief.



Ondanks het feit dat voor veel initiatieven de bekendheid en het gebruik niet gericht worden gemeten, hebben we de gemeenten toch gevraagd hoe groot de bekendheid van hun initiatief/initiatieven is. Een deel van de initiatieven is volgens de betrokken gemeenten zeer bekend bij de doelgroep. Dit geldt vooral voor steunfondsen en initiatieven gericht op hulp bij financiële problemen. De grote bekendheid leiden ze af aan het grote aantal aanvragen (voor leningen of een bijdrage uit het steunfonds).

**Figuur 3.2** Mate van bekendheid van de initiatieven (N=37)



Een ander deel van de initiatieven is volgens de gemeenten redelijk goed bekend. Het gaat om een diverse groep aan typen initiatieven, maar de individuele ondersteuningstrajecten en de taskforces komen in deze groep relatief vaak voor. Uit de antwoorden blijkt voor deze groep dat de bekendheid niet officieel wordt gemeten. Het is dus vaak een vermoeden dat de initiatieven redelijk bekend zijn.

Verschillende initiatieven zijn naar de mening van de betrokken gemeenten maar beperkt bekend. Dit is op zich opvallend, omdat het juist in deze groep vooral gaat om initiatieven die in samenspraak (of met input) van de ondernemers zelf zijn ontwikkeld (bij deze groep bedraagt het percentage initiatieven dat beperkt bekend is 16% tegenover 5% bij de groep initiatieven die zonder inspraak van ondernemers zijn ontwikkeld). Het kan te maken hebben met de verwachtingen die gemeenten vooraf hadden. Als je vooraf een duidelijke behoefte signaleert, kan het extra tegenvallen als het initiatief niet breed wordt benut.

Door het niet meten van het bereik van de initiatieven en de recente start van sommige initiatieven is het voor veel gemeenten ook lastig om te bepalen in welke mate er door ondernemers gebruik wordt gemaakt van hun initiatief/initiatieven. Alleen over het bereik van de steunfondsen is redelijk wat informatie bekend (zie tabel 3.2). Er lijkt een aanzienlijk bereik te zijn gerealiseerd. De cijfers moeten wel met enige voorzichtigheid worden behandeld en de initiatieven kunnen niet een-op-een met elkaar worden vergeleken. Zo gaat het wat betreft het aantal aanmeldingen of toekenningen bij het ene steunfonds om individuele ondernemers. Bij andere steunfondsen worden aanvragen gedaan door groepen van bedrijven. Het gaat om bedrijfsverenigingen (met soms wel 120 leden) of bedrijvencollectieven (variërend van 2 tot ruim 100 bedrijven).

Ook bij de andere initiatieven is het lastig conclusies te trekken over de omvang van het bereik. Zo verschilt de grootte van de gemeenten (gemeten in het aantal inwoners) sterk. Het aantal deelnemers aan initiatieven zal in kleine gemeenten naar verwachting in absolute aantallen kleiner zijn dan in grotere gemeenten.

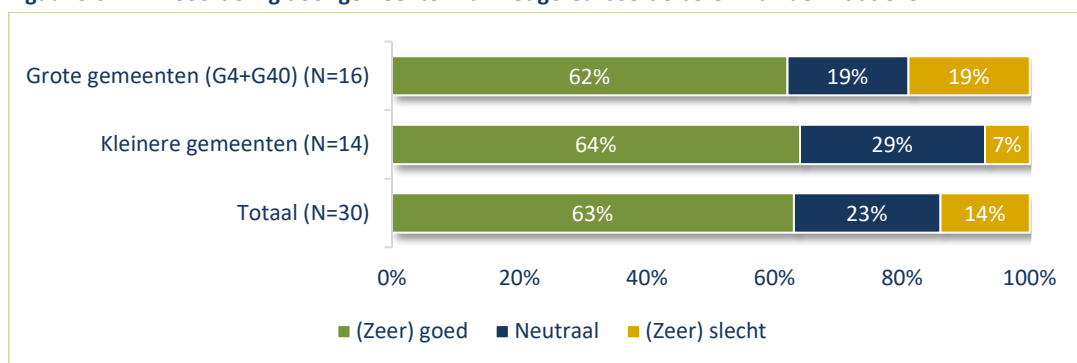
**Tabel 3.2** Mate van gebruik van de initiatieven (N=37)

Initiatief	1*	2*	3*	4*	5*	6*	7*
Vraagbaak	Ontelbaar veel telefoontjes	315 ondernemers	250 ondernemers	25 concrete vragen	Wordt niet gemeten	Nog niet te zeggen	Geen idee
Individuele begeleidings-trajecten	Tientallen aanvragen per maand	45 meldingen 7 vervolgentrajecten	Wordt niet gemeten	Niet te zeggen			
Voucherregeling	+/- 60 aanvragen	40-50 vouchers	30 trajecten	Handje-vol	Weinig	Niet te zeggen	Niet te zeggen
Steunfondsen	200 aanvragen 175 toegekend	Tussen 75 en 100 gebruikers	20 toegekend (€122.000,-)	9 toegekend (€900.000,-)	54 aanvragen		
Hulp bij financiële problemen	90 opgegeven 45 geparticipeerd	35/40 ondernemers	1 – 5 per week	3 ondernemers	Weinig		
Taskforces	20 ondernemers met vragen	Niet gemeten	Niet gemeten	Niet gemeten	N.v.t.		
Koop Lokaal	Nog niet beschikbaar	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.			

\* In de tabel is voor elk van de in het rapport opgenomen initiatieven weergegeven wat de mate van gebruik is.

Omdat het bereik in absolute cijfers momenteel dus veelal lastig te bepalen is, hebben we de gemeenten gevraagd in hoeverre zij – tot op heden – tevreden zijn met het bereik dat ze met hun initiatief hebben gerealiseerd. Hun oordeel over het gerealiseerde bereik is weergegeven in figuur 3.3. Daarbij hebben we onderscheid gemaakt tussen de grote gemeenten (G<sub>4</sub> en G<sub>40</sub>) en de kleinere gemeenten.

**Figuur 3.3** Beoordeling door gemeenten van het gerealiseerde bereik van de initiatieven<sup>11</sup>



Van ruim zes op de tien initiatieven beoordelen de gemeenten het bereik als (zeer) goed. Alle onderscheiden typen initiatieven zijn binnen deze groep benoemd. Gemeenten geven aan dat ze merken dat ze echt de ondernemers bereiken die de ondersteuning nodig hebben. Al is het bereik nog niet altijd heel groot, elke ondernemer die ze wel hebben kunnen helpen zien ze als een meerwaarde. Voor deze ondernemers kan de ondersteuning in hun ogen echt het verschil maken in

<sup>11</sup> De cijfers van de grote en kleinere gemeenten moeten wel met de nodige voorzichtigheid worden behandeld. Het gaat namelijk om een beperkt aantal waarnemingen.

hun strijd om te overleven. In enkele gevallen kan het grote bereik worden onderbouwd. Zo geeft een gemeente aan dat het aantal aanvragen voor hun steunfonds duidelijk groter was dan ze (gezien het beschikbare budget) konden honoreren.

Een deel van de gemeenten oordeelt wat meer neutraal over het gerealiseerde bereik. Er zijn wel ondernemers die gebruik maken van hun steunfonds of de hulp bij financiële problemen, maar het aantal blijft wel achter bij de verwachtingen die ze vooraf hadden. Ze hebben het idee dat hun initiatief niet goed (genoeg) gevonden wordt door de ondernemers.

Bij vier initiatieven wordt het bereik als (zeer) slecht ervaren door de gemeenten. Ook hier geldt dat de interesse van ondernemers voor hun vouchertrajecten en de hulp bij financiële problemen achterblijft bij de grote hulpvraag die ze vooraf verwachtten. Het blijkt volgens de gemeenten lastig om ondernemers te bereiken, zeker ook omdat er vanuit verschillende partijen ondersteuningsmogelijkheden worden aangeboden. Ondernemers zien soms door de bomen het bos niet meer.

Het zijn vooral grote gemeenten die het bereik van hun initiatief als (zeer) slecht ervaren. Zij hebben blijkbaar wat meer moeite met het bereiken van (al) hun ondernemers. Verder zijn de verschillen tussen grote en kleinere gemeenten beperkt. Het percentage initiatieven waarvoor het bereik als goed wordt beoordeeld ligt voor zowel grote als kleinere gemeenten net iets boven de 60%.

Gevraagd naar de groepen ondernemers die met name worden bereikt met de verschillende lokale ondersteuningsinitiatieven, wijzen de gemeenten vooral op de MKB-bedrijven, in het bijzonder de horeca en de detailhandel (met name non-food). Zoals we hiervoor zagen waren dit ook voor veel gemeenten de primaire doelgroepen die ze met hun initiatief wilden bereiken. Binnen de 'diverse' MKB-bedrijven vallen naast de horeca en de detailhandel, ook de ondernemers in de cultuursector, logistiek, kermisexploitanten, sportbedrijven, maakindustrie en contactberoepen (kappers etc.). Daarnaast wordt specifiek benoemd dat hier ook de ondernemers in zitten die door landelijke regelingen niet goed werden bereikt. Het gaat hierbij om verschillende soorten initiatieven (vraagbaak, steunfonds, vouchertraject, hulp bij financiële problemen).

**Tabel 3.3 Groepen ondernemers die met name worden bereikt door de initiatieven (N=33), volgens gemeenten**

Doelgroep	Aandeel
Diverse (overige) MKB-bedrijven	39%
Horeca	30%
Detailhandel	30%
Zzp'ers	9%
Geen specifieke groep	18%
Weet niet / n.v.t.	15%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Aan de gemeenten is ook gevraagd welke groepen ondernemers minder (dan verwacht) gebruik maken van de lokale ondersteuningsinitiatieven. Deze vraag vinden de gemeenten vaak lastig te beantwoorden. Er is meestal geen duidelijke, specifieke sector te benoemen. Een aantal keer is gewezen op ondernemers in kleine dorpen of kwetsbare wijken (3 keer genoemd), (grote) ondernemers die al landelijke steun krijgen (4) en kleine zelfstandigen (2).

## Stimulerende en belemmerende factoren

Een deel van de gemeenten is – zoals gezegd – tot op heden positief over het gerealiseerde bereik van hun lokale ondersteuningsinitiatief. Anderen zijn wat meer kritisch. In het onderzoek hebben we geprobeerd inzicht te krijgen in zowel de factoren die volgens de gemeenten een stimulerend effect hebben op het bereik als de factoren die een goed bereik juist belemmeren. De door de meerdere gemeenten genoemde stimulerende factoren zijn weergegeven in onderstaand schema.

### Stimulerende factoren

- 1) Samenwerking met intermediaire partijen (winkeliersvereniging etc.)
- 2) Laagdrempelige benadering
- 3) Persoonlijke en proactieve benadering
- 4) Inventariseren behoeften ondernemers
- 5) Mond-tot-mond reclame
- 6) Digitale communicatie (digitale kanalen, social media/ app)

De gemeenten wijzen vooral op het belang om samenwerking te zoeken met intermediaire partijen, zoals een winkeliersvereniging, een branchevereniging, een kwartiermaker of bijvoorbeeld een accountantsbureau. Dit zijn partijen die al goede en nauwe contacten met ondernemers hebben en ook hun vertrouwen genieten. Dit maakt het makkelijker om signalen en behoeften van ondernemers in beeld te krijgen en ook om ontwikkelde instrumenten goed te laten landen bij ondernemers. Het inventariseren van de behoeften van ondernemers is sowieso (ook zonder intermediaire partij) een belangrijke stimulerende factor. Immers, door de behoeften van ondernemers actief uit te vragen kun je als gemeente aanbod ontwikkelen dat echt bij de vraag van ondernemers aansluit. Met andere woorden, een vraaggerichte benadering is volgens verschillende gemeenten beter dan een aanbodgerichte benadering.

Een andere veel genoemde stimulerende factor is het kiezen voor een laagdrempelige benadering van ondernemers. Als gemeente is het belangrijk om het bekendmaken met de lokale ondersteuningsinitiatieven en het benutten van deze initiatieven voor ondernemers zo makkelijk mogelijk te maken. Op dit punt heeft de gemeente – naar eigen zeggen – vaak al een betere uitgangspositie dan de landelijke overheid. Ondernemers zoeken naar verwachting makkelijker contact met hun gemeente dan met de landelijke overheid. Het vraagt echter ook wel een bewuste, laagdrempelige aanpak. Als voorbeelden zijn genoemd het bekendmaken van de ondersteuningsinitiatieven via lokale krantjes, het organiseren van inloopavonden (informatieavonden) en het beperken van de voorwaarden voor deelname aan bepaalde initiatieven (eenvoudige aanvraag, weinig vooraf eisen stellen).

Ook de persoonlijke en proactieve benadering van ondernemers is als stimulerende factor genoemd. Verschillende gemeenten hebben bewust ervoor gekozen om ondernemers actief en persoonlijk te benaderen. Ze wachten niet af tot ondernemers zichzelf melden met een vraag of ondersteuning. Een deel van de ondernemers zal dit namelijk niet doen en blijft daardoor buiten beeld. Door ondernemers te bellen en te vragen naar hun behoeften wordt het bereik volgens verschillende gemeenten vergroot. Ook het oog hebben voor persoonlijk omstandigheden van een individuele ondernemer en daar de ondersteuning op aanpassen (maatwerk) werkt volgens gemeenten stimulerend.

Mond-tot-mond reclame helpt volgens enkele gemeenten ook om de bekendheid en het gebruik van lokale ondersteuningsinitiatieven te vergroten. Ondernemers vertellen hun kennis en ervaring met de instrumenten door. Dit is overigens geen factor waar je als gemeente direct zelf invloed op hebt. Wel is het mogelijk om ondernemers te stimuleren en te faciliteren om hun ervaringen te delen met anderen. Zo geeft één gemeente de bedrijven die gebruik maken van het steunfonds een digitaal platform om hun verhaal te vertellen.

Als laatste factor is genoemd dat de communicatie over de lokale ondersteuning het beste digitaal vorm kan worden gegeven, aldus enkele gemeenten. Digitale nieuwsbrieven, appgroepen en bijvoorbeeld communicatie via sociale media zou meer ondernemers bereiken dan bijvoorbeeld schriftelijke communicatie.

De factoren die volgens de gemeenten een goed bereik onder ondernemers belemmeren, zijn weergegeven in onderstaand schema.

#### Belemmerende factoren

- 1) Schaamte, trots en stress bij ondernemers
- 2) Wisselwerking met landelijke regelingen
- 3) Timing van lancering initiatief
- 4) Niet iedereen neemt (juiste) informatie tot zich
- 5) Angst voor administratieve rompslomp

Gemeenten merken voornamelijk dat schaamte en trots ondernemers weerhoudt om bij de gemeente aan te kloppen. Ondernemers ervaren een drempel om hun problemen te bespreken met en neer te leggen bij de gemeente, ze willen eerst zelf proberen hun problemen op te lossen. Het bureaucratische imago van de gemeente – en daarmee de angst voor administratieve rompslomp rond het aanvragen van steun – helpt daar volgens gemeenten niet aan mee. Voor één initiatief (individuele ondersteuning) is dat de reden geweest om het initiatief bewust niet als 'gemeentelijk aanbod' in de markt te zetten. Het initiatief heeft een meer neutrale naam gekregen. Naast schaamte en trots en angst voor bureaucratische rompslomp speelt ook stress een rol. Stress en psychische problemen bij ondernemers maakt dat zij de weg naar de gemeente niet makkelijk weten te vinden.

Gemeenten hebben ook te maken met een wisselwerking tussen hun lokale initiatieven en de landelijke ondersteuningsregelingen. Het is voor gemeenten soms niet direct duidelijk hoe de landelijke en lokale initiatieven zich qua werking en inhoud tot elkaar verhouden. Dat heeft soms enige tijd gevraagd om dit goed uit te zoeken. Los daarvan merken gemeenten ook dat – door de landelijke ondersteuning – de ondernemers minder behoefte hebben aan of minder zoeken naar lokale ondersteuningsinitiatieven.

Ook de timing van de lancering van een initiatief is bepalend voor het 'succes' ervan. Verschillende gemeenten hebben aangegeven dat hun initiatief beschikbaar kwam op hetzelfde moment als de landelijke TOZO-regeling of op het moment dat grootschalige versoepelingen ingingen. Hierdoor werd de aandacht afgeleid van het lokale initiatief en/of verminderde de behoefte aan lokale ondersteuning. Het plannen van een goed moment voor lancering is volgens gemeenten overigens wel lastig in een crisissituatie/een periode van snelle en onverwachte ontwikkelingen.

Een laatste belemmerende factor die is genoemd stelt dat lang niet alle ondernemers de geboden informatie over ondersteuning tot zich nemen. Het lukt niet om iedereen te bereiken. Ook zijn er ondernemers die de informatie onvoldoende goed bekijken. Hierdoor ontstaan foutieve aannamen over de aard van de ondersteuning, bijvoorbeeld dat ondernemers de bijdrage uit het steunfonds moeten terugbetalen.

### 3.3 Effecten

#### Het meten van de effecten

Naast inzicht in het bereik is het ook waardevol om inzicht te krijgen in de effecten die zijn gerealiseerd bij de ondernemers die gebruik hebben gemaakt van de lokale ondersteuningsinitiatieven. Aan de in het onderzoek betrokken gemeenten is gevraagd of en hoe zij de effecten van hun initiatieven meten. Vrijwel unaniem geven zij aan dat zij tot op heden de effecten nog niet concreet in kaart hebben gebracht. Veel gemeenten geven als reden aan dat het hiervoor nog te vroeg is. De initiatieven zijn redelijk recent pas van start gegaan. Op termijn is een evaluatie van de corona-initiatieven vaak wel voorzien. Sommigen noemen het eind van 2021 als beoogd evaluatiemoment. Andere gemeenten koppelen daar nog geen specifieke datum/periode aan.

Ondanks het nu nog ontbreken van informatie over de effecten zijn er wel enkele gemeenten die al hebben nagedacht hoe ze de effecten uiteindelijk in beeld willen krijgen. Een gemeente stelt bijvoorbeeld dat zij het als voorwaarde hebben gesteld, dat ondernemers op termijn rapporteren over de effecten die de ondersteuning voor hen heeft gehad. Enkele anderen wijzen op het feit dat ze de mate van leegstand monitoren en/of dat ze al andere indicatoren hebben benoemd aan de hand waarvan de effecten zullen worden gemeten. Vijf gemeenten geven aan dat ze in beeld hebben welke ondernemers gebruik maken van hun initiatief. Zij houden deze bedrijven naar eigen zeggen in de gaten en bellen na enige tijd op om te vragen hoe het gaat en of er nog aanvullende ondersteuningsbehoeften zijn. Opvallend is dat de gemeenten met een plan voor een effectmeting voornamelijk grotere gemeenten zijn met een voucherregeling of steunfonds. Het nabellen gebeurt vooral bij kleinere gemeenten (bij individuele trajecten of vraagbaak).

#### Gerealiseerde effecten

Doordat veel gemeenten (nog) geen meting uitgevoerd hebben, is het naar hun mening nog niet mogelijk om de effecten van de initiatieven te bepalen. Voor 20 initiatieven is door gemeenten wel aangegeven welke effecten ze (mogelijk) verwachten. Het zijn vooral eerste schattingen en nog geen volledig beeld van alle mogelijke effecten.

**Tabel 3.4** Verwachte effecten van de lokale ondersteuningsinitiatieven (N=23), volgens gemeenten

Effecten	Aantal keer genoemd
Versterking door samenwerking	5
Maatwerkoplossing voor ondernemers	5
Financieel steuntje in de rug / voorkomen van schulden / stimuleren omzet	4
Concreet werken aan behoud/versterking eigen onderneming	3
Inzicht in eigen situatie (basis voor verbetering)	3
Verbeteren imago gemeente	2
Vergroten zichtbaarheid ondernemers	2
Verminderen psychische belasting ondernemers	1

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De aantallen tellen daarom niet op tot 23.

Het vaakst wijzen de gemeenten op het feit dat de initiatieven aanzetten tot meer samenwerking tussen ondernemers onderling en tussen gemeente en ondernemers. Samen denken ze na over en werken ze oplossingen voor knelpunten die zijn ontstaan als gevolg van Covid-19. Dit leidt naar verwachting tot versterking van de lokale economie alsook tot versterking en ondersteuning van individuele ondernemers (samen sterker). Dit geldt onder andere voor steunfondsen waar collectieven van bedrijven/ondernemers een beroep op konden doen (voor een gezamenlijk plan) en bijvoorbeeld ook voor de taskforces die zijn opgezet en waarbinnen ondernemers, gemeente en andere partijen samenwerken.

Als belangrijk effect zien vijf gemeenten dat ze met hun initiatief voor maatwerkoplossingen hebben kunnen zorgen voor ondernemers. Ze hebben geluisterd naar de specifieke behoeften van de ondernemers en daar een passende oplossing bij gezocht. Alle ondernemers worden dus 'op maat' ondersteund.

Vanuit andere initiatieven is gewezen op het positieve effect dat de ondernemers een financieel steuntje in de rug krijgen. Op die manier kunnen zij bijvoorbeeld het ontstaan van schulden voorkomen of worden zij (ondanks corona) toch in staat gesteld om omzet te genereren. Bij het laatste wordt als voorbeeld genoemd de steun aan een winkelier om een zomercollectie in te kopen. Het gaat hierbij om steunfondsen en om trajecten gericht op hulp bij financiële problemen.

Drie gemeenten zien als positief effect dat ondernemers door de ondersteuning gestimuleerd worden om kritisch te kijken naar en actief te werken aan het overleefden of zelfs versterken van hun bedrijf. In plaats van afwachten en stilzitten gaan ze concreet aan de slag. Een kleine stimulans op één vlak zet hen vervolgens aan om ook op andere punten actie te ondernemen.

Het inzicht krijgen in de eigen (financiële) situatie is een ander effect dat door gemeenten is genoemd. Door een vouchertraject of een traject gericht op hulp bij financiële problemen krijgen ze dat inzicht en kunnen ze vervolgens een plan bedenken hoe ze als bedrijf nu verder moeten. Het geeft volgens deze gemeenten concrete handvatten voor het op een goede manier voortzetten van hun bedrijf.

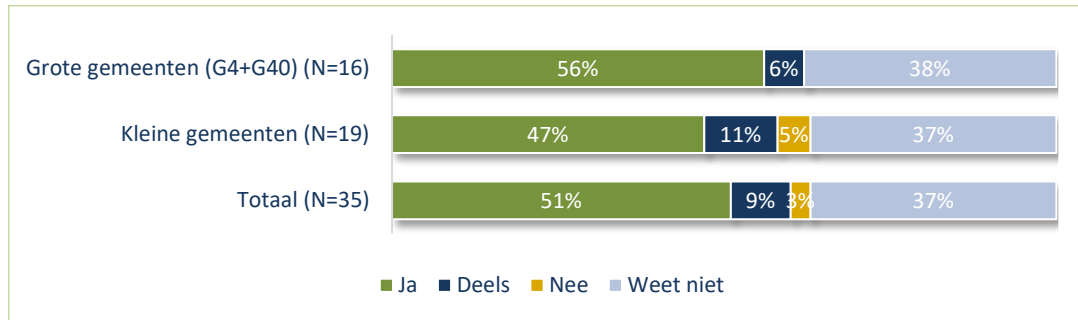
Andere effecten die zijn genoemd zijn een vergroting van de zichtbaarheid van ondernemers (koop lokaal) en het verminderen van de stress en psychische belasting van ondernemers. Doordat ze concreet werken aan en ondersteund worden bij het overleefden van hun bedrijf krijgen ze 'rust in het hoofd' volgens een gemeente.

Een laatste effect geldt niet zozeer voor de ondernemers, maar meer voor de gemeente. Door de initiatieven zien ondernemers dat de gemeente een goede partij kan zijn om aan te kloppen voor ondersteuning. Die ondersteunende rol was eerst niet/minder bekend. De corona-initiatieven voor ondernemers zorgen daardoor voor een zekere imagoverbetering van de gemeente. Wellicht zullen ondernemers de gemeente ook in de toekomst beter weten te vinden.

Bij de helft van de ontwikkelde lokale initiatieven is de gemeente tevreden met de tot nu toe behaalde effecten. Hoewel ze soms een hoger bereik onder de ondernemers hadden verwacht zijn ze blij met het feit dat ze de ondernemers die zich wel meldden goed kunnen ondersteunen. Ze verwachten dat dat zeker positieve effecten voor de ondernemers kan hebben. Het gaat hierbij relatief vaak om vraagbaken en trajecten gericht op hulp bij financiële problemen, steunfondsen en individuele begeleidingstrajecten. Ook wijst een gemeente op het feit dat de winkeliers door de

ondersteuning nu meer samenwerken. Als collectief sta je sterker dan alleen. Samen lukt het beter om klanten naar de winkelstraat te trekken.

**Figuur 3.4** Tevredenheid met de behaalde effecten van de initiatieven (N=35), bij gemeenten naar grootte en totaal<sup>12</sup>



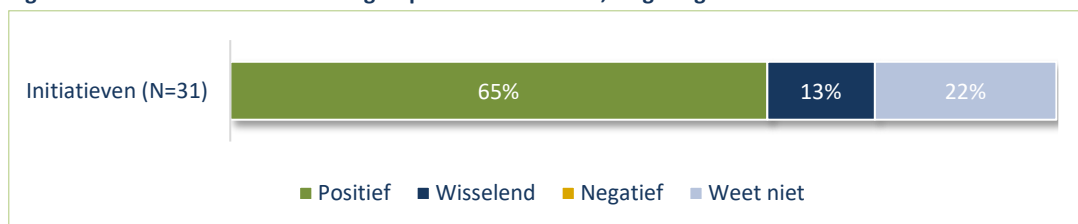
Eén kleine gemeente is niet tevreden met de resultaten van hun steunfonds. De gemeente is van mening dat er te weinig ondernemers zijn bereikt/dat weinig ondernemers het instrument hebben weten te vinden. De effecten zullen dan ook beperkter zijn dan gehoopt. Voor de rest blijken de verschillen wat betreft de tevredenheid met de effecten beperkt tussen grote en kleine gemeenten.

Bij een groot deel van de initiatieven kan de gemeente (nog) niet vaststellen of ze tevreden zijn met de behaalde resultaten. Zij willen hiervoor eerst de effecten in kaart hebben gebracht.

Naast de 'eigen' tevredenheid van gemeenten met de behaalde resultaten hebben we hen ook gevraagd naar de tevredenheid van de ondernemers met de geboden ondersteuning. Bij de gemeenten is nagegaan of zij ook van ondernemers reacties hebben ontvangen over de ontplooide initiatieven. Voor 31 initiatieven is deze vraag beantwoord. De reacties van ondernemers zijn – volgens de geraadpleegde gemeenten – voor de meeste initiatieven positief. Gemeenten geven aan dat een luisterend oor en een persoonlijke aanpak zeer gewaardeerd worden door ondernemers. Bij enkele initiatieven zijn de ontvangen reacties wisselend. Dit komt vooral doordat met de ondersteuning niet altijd kan worden voorzien in de behoeften van alle (MKB-)ondernemers. Vanuit een gemeente met een taskforce is opgemerkt dat deze taskforce wel ondersteunende initiatieven heeft kunnen opzetten voor horecaondernemers met een terras. Voor andere horeca-ondernemers werd geen direct een passende ondersteuning gevonden. Een andere gemeente geeft aan dat de regeling (hulp bij financiële problemen) administratief gezien niet goed rekening hield met de deelname van zzp'ers. De dienstverlening werd door zzp'ers minder goed ervaren.

Er zijn geen initiatieven waarbij de reacties van de ondernemers overwegend negatief zijn, volgens de gemeenten.

**Figuur 3.5** Reacties van de doelgroep over het initiatief, volgens gemeenten



<sup>12</sup> De cijfers van de grote en kleinere gemeenten moeten wel met de nodige voorzichtigheid worden behandeld. Het gaat namelijk om een beperkt aantal waarnemingen.

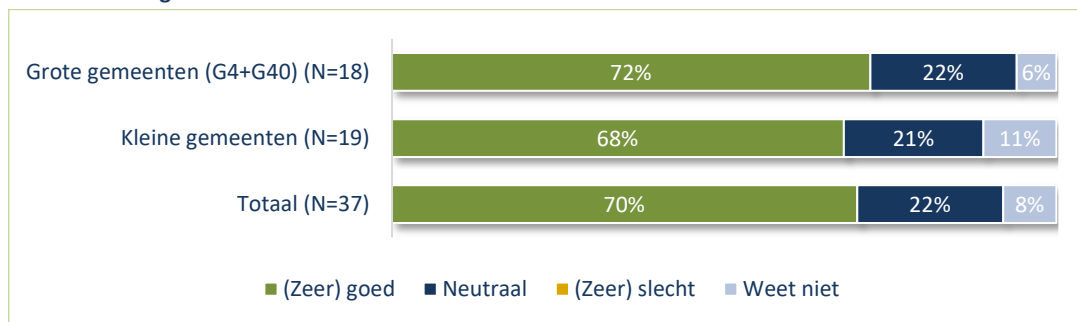


### 3.4 Ervaringen met de uitvoering

Het blijkt dus voornamelijk lastig om uitspraken te doen over het gerealiseerde bereik en de ervaren effecten van de lokale ondersteuningsinitiatieven. Veel gemeenten zijn vrij recent gestart en zitten nog volop in de uitvoering ervan. Eén van de doelen van deze inventarisatie is om leerervaringen mee te geven aan gemeenten die ook met dergelijke initiatieven aan de slag willen. Daarom is het interessant om te kijken naar de ervaringen van de gemeenten met de uitvoering van hun projecten gericht op het ondersteunen van ondernemers in zwaar weer.

Aan de gemeenten is gevraagd hoe ze de uitvoering van hun initiatieven tot op heden beoordelen (figuur 3.6). Voor 7 op de 10 initiatieven zijn de ervaringen (zeer) positief. Anderen zijn iets neutraler in hun oordeel. Zij geven aan dat de ervaringen soms wat wisselen (het ene onderdeel verloopt soepeler dan het andere onderdeel) of dat ze tegen wat knelpunten oplopen (zie verderop). Voor enkele initiatieven blijkt het nog lastig om de uitvoering te beoordelen. Wanneer we de initiatieven in de grote gemeenten (G<sub>4</sub> en G<sub>40</sub>) vergelijken met die in kleinere gemeenten, dan doen zich geen noemenswaardige verschillen voor.

**Figuur 3.6** Beoordeling verloop van de uitvoering van de initiatieven (N=37), volgens gemeenten naar grootte en totaal<sup>13</sup>



Voor 21 initiatieven hebben gemeenten concreet kunnen aangeven wat in hun ogen de meest positieve ervaringen zijn in de uitvoering. Een deel van deze positieve ervaringen komt overeen met de eerdergenoemde 'stimulerende factoren' voor het bereik en ervaren effecten die zijn benoemd.

#### Positieve ervaringen

- 1) Ondernemers echt kunnen bereiken en ondersteunen
- 2) Meer samenwerking tussen ondernemers
- 3) Snel kunnen handelen, alle partijen doen mee
- 4) Meer samenwerking tussen gemeenten
- 5) Imagoverbetering
- 6) Toekomstbestendigheid initiatief

Het vaakst wijzen de gemeenten als positief punt op het feit dat ze met het initiatief de beoogde ondernemers echt hebben kunnen bereiken en ook daadwerkelijk kunnen ondersteunen. Dit wordt met name genoemd bij initiatieven zoals hulp bij financiële problemen, steunfondsen, voucherregelingen en vraagbaken. Gemeenten geven aan dat zij met deze initiatieven ondernemers uit de schulden kunnen houden, bedrijven en banen kunnen behouden (via steunfondsen en hulp bij financiële problemen bedrijven helpen hun activiteiten 'om te bouwen') en rust en stabiliteit kunnen

<sup>13</sup> De cijfers van de grote en kleinere gemeenten moeten wel met de nodige voorzichtigheid worden behandeld. Het gaat namelijk om een beperkt aantal waarnemingen.

creëren in stressvolle tijden (via vraagbaak wegnemen van onzekerheden en op weg helpen ondernemer). Zoals al eerder werd genoemd blijken bewust gekozen communicatievormen (warme, persoonlijke aanpak, ondernemersbijeenkomsten), procedures (eenvoudig, laagdrempelig aanvraagformulier voor bijvoorbeeld een voucheraanvraag) en een maatwerk aanpak in de praktijk goed te werken om ondernemers te bereiken. Dat merken ze bijvoorbeeld aan de positieve reacties van de ondernemers die zich melden.

Een ander positieve ervaring met de uitvoering van de initiatieven is dat gemeenten zien dat de samenwerking tussen de ondernemers toeneemt. Zowel bij initiatieven als koop lokaal, steunfondsen en zelfs individuele ondersteuningstrajecten zoeken ondernemers elkaar op en/of ontstaan samenwerkingscollectieven. Volgens gemeenten zorgt het gezamenlijk optrekken in crisistijden voor verbondenheid (elkaar helpen) en het ontstaan van nieuwe creatieve ideeën voor het oplossen van problemen en het werken aan een sterke toekomst.

Niet alleen de samenwerking tussen ondernemers neemt door de initiatieven toe. Binnen taskforces en bijvoorbeeld bij het organiseren en uitvoeren van de initiatieven is afstemming en samenwerking nodig tussen afdelingen binnen gemeenten en andere partijen (accountants, externe aanbieders die worden ingeschakeld voor de uitvoer van bepaalde initiatieven). Verschillende gemeenten merken dat alle partijen zich actief inzetten en echt samen de initiatieven willen dragen. Hierdoor kan snel worden gehandeld en komen initiatieven goed van de grond. In een aantal gevallen is er ook meer samenwerking ontstaan tussen gemeenten.

Als ander positief punt wijzen enkele gemeenten op het feit dat het uitvoeren van de initiatieven leidt tot een imagoverbetering, hetzij van de gemeente (ondernemers waarderen het dat ze worden ondersteund), hetzij van bijvoorbeeld het dorpscentrum (aantrekkelijker winkelgebied).

Als laatste is genoemd dat het ontwikkelde initiatief (individuele ondersteuningstrajecten, vouchertraject) in de praktijk toekomstbestendig is gebleken. Het blijkt niet alleen een passend instrument voor toepassing in de coronacrisis. Ook voor de langere termijn lijkt het een waardevol instrument om ondernemers die problemen ervaren op maat te ondersteunen en weerbaarder te maken.

In het verlengde van het bovenstaande is aan gemeenten ook gevraagd of ze knelpunten ervaren bij het uitvoeren van hun initiatief/initiatieven. Voor 21 initiatieven zijn dergelijke knelpunten benoemd. Bij de andere initiatieven zijn – voor zover bekend bij de geraadpleegde vertegenwoordiger van de gemeente – geen noemenswaardige knelpunten ervaren.

#### **Ervaren knelpunten**

- 1) Bereik is (te) beperkt
- 2) Kost veel tijd, geld en capaciteit
- 3) Belastingtechnische en juridische knelpunten
- 4) Aanvragers voldoen niet aan de voorwaarden

Zoals al eerder in het rapport naar voren kwam is een deel van de gemeenten niet tevreden met het bereik dat tot op heden is gerealiseerd. Het is in hun ervaring lastig om ondernemers te bereiken, maar ook lastig om te bepalen hoe groot de groep van ondernemers is die daadwerkelijk ondersteuning nodig heeft. Dit geldt voor verschillende typen instrumenten. Ondernemers moeten open staan voor ondersteuning en de gemeente moet de aard en inhoud van de ondersteuning ook

goed over het voetlicht weten te brengen bij de ondernemers. Een goede communicatie over de ondersteuning blijkt in de praktijk soms niet eenvoudig. Ondernemers hebben geen goed beeld van wat de ondersteuning inhoudt. Ook ondernemersverenigingen in één gemeente schatten de gemeentelijke ondersteuning in het begin verkeerd in. Ze dachten dat de gemeente met haar 'nieuwe taak' de concurrentie wilde aangaan met hun taak als ondernemersvereniging. Ze voelden zich aan de kant gezet.

Het ondersteunen van ondernemers in zwaar weer vraagt volgens verschillende gemeenten ook veel tijd, geld en capaciteit. Het is puzzelen om met het beschikbare budget voor bijvoorbeeld de individuele trajecten alle aanvragers zo goed mogelijk te ondersteunen. Dat vraagt soms om het doen van concessies in de mate van ondersteuning, of het aantal ondernemers dat ondersteund kan worden. Het ontwikkelen en uitvoeren van initiatieven komt daarnaast vaak bovenop het bestaande takenpakket van de medewerkers/de beleidsafdeling van de gemeente. Hierdoor is het aantal beschikbare uren voor de ondersteuning richting ondernemers beperkt of komen andere werkzaamheden van medewerkers stil te liggen. Eén gemeente is ook bang dat de ondersteuning de gemeente uiteindelijk meer gaat kosten dan vooraf beoogd. Het is immers maar de vraag of alle ondernemers de aan hen verstrekte lening daadwerkelijk zullen aflossen.

Bij het uitvoeren van de initiatieven lopen verschillende gemeenten aan tegen belastingtechnische of juridische knelpunten. Zo ontstaan belastingtechnische knelpunten als ondernemers of verenigingen opeens een groot bedrag op hun rekening bijgeschreven krijgen (vanuit een steunfonds). Het nemen van bepaalde besluiten in de taskforce blijkt door juridische belemmeringen niet altijd makkelijk. Zo leidde het realiseren van ideeën als terrasverruiming (en daarvoor autoluw maken van straten) soms tot wrijving met regelgeving op het gebied van de ruimtelijke ordening.

Als laatste knelpunt is genoemd dat ze als gemeente soms ondernemers die hulp aanvragen moeten afwijzen. Zo was het gebruik van een steunfonds voorbehouden aan (collectieven van) ondernemers die waren aangesloten bij een ondernemersvereniging. Andere ondernemers deden soms echter ook een beroep op dit fonds. Hoewel de regels vooraf bewust waren opgesteld blijft het lastig om ondernemers met een ondersteuningsbehoefte af te wijzen.

De genoemde knelpunten zijn allemaal door zowel grotere (G4 en G40) gemeenten als kleinere gemeenten (overig) naar voren gebracht. Wel wijzen grotere gemeenten in verhouding wat meer op het beperkte bereik. Kleinere gemeenten wijzen verhoudingsgewijs iets vaker op de problemen rond geld en capaciteit en op de juridische en belastingtechnische knelpunten die zij ondervinden. Dit laatste is waarschijnlijk te verklaren door het feit dat kleinere gemeenten ook een kleinere organisatie hebben en dus minder kunnen beschikken over menskracht en expertise voor deze 'extra' initiatieven.

De gemeenten hebben naar eigen zeggen op verschillende manieren geprobeerd de genoemde knelpunten op te lossen of te verminderen. Wat betreft het verbeteren van het bereik wordt vooral gekozen voor het nog verder verbeteren van de communicatie, bijvoorbeeld door het zoeken naar nieuwe vormen (podcast, extra informatiecampagne) of het beter verwoorden van de inhoud van de ondersteuning en de meerwaarde ervan (ten opzichte van andere, bestaande ondersteuningsvormen).

De ervaren druk op de tijd en capaciteit van de medewerkers van de gemeenten is aangepakt door (tijdelijk) extra personeel aan te nemen of bepaalde werkzaamheden op basis van vrijwilligheid uit

te laten voeren (een werkgroep van mensen die dit vrijwillig, in hun eigen tijd doet). Voor de juridische en belastingtechnische knelpunten is in de loop van de tijd meestal een oplossing gevonden. De ondernemers die niet voldeden aan de voorwaarden van de ondersteuning zijn door de gemeente allemaal persoonlijk gebeld. Samen met hen is gekeken wat er nodig is om hun aanvraag uiteindelijk wel te kunnen honoreren.

### 3.5 Bruikbaarheid voor andere gemeenten

Aan de gemeenten is gevraagd of hun initiatief voor de ondernemers in zwaar weer ook bruikbaar is voor andere gemeenten. Over het algemeen zijn de gemeenten van mening dat hun initiatief voor andere gemeenten zeker interessant kan zijn. Sommige initiatieven zijn zelfs inmiddels al overgenomen door andere gemeenten (in de omgeving). Uit de gesprekken komt wel naar voren dat er enige verdeeldheid is over het ervaren nut om dergelijke vormen van ondersteuning nu – in deze fase van de coronacrisis – nog op te starten. Een deel denkt dat het wat aan de late kant is. Het opzetten en uitvoeren van dergelijke initiatieven kost tijd en de meest lastige periode lijkt in hun ogen voorbij. De beperkingen zijn grotendeels opgeheven en ondernemers kunnen naar hun mening weer ondernemen. Ondernemers zullen naar verwachting minder gericht zijn op het zoeken naar ondersteuning. Aan de andere kant zijn er gemeenten die van mening zijn dat er voor een groep ondernemers nog een lastige periode aan gaat breken. De landelijke ondersteuningsvormen hebben veel ondernemers tot op heden 'overeind' gehouden. Als die ondersteuning straks stopt, komt een deel van de ondernemers alsnog in de problemen.

Mochten andere gemeenten geïnteresseerd zijn in de in dit onderzoek meegenomen initiatieven, dan kunnen ze bij de meeste initiatieven gerust contact opnemen met de betreffende gemeente. Wel hebben ze alvast een aantal algemene leerervaringen om hen mee te geven, namelijk:

- intensiveer samenwerking en communicatie;
- houd rekening met de timing en de urgentie van het initiatief;
- laat het initiatief juridisch checken;
- zet in op simpele, duidelijke voorwaarden, maar wees tegelijkertijd voldoende flexibel.

Gemeenten geven als aandachtspunt mee om het ondersteuningsaanbod duidelijk en breed te **communiceren** en tijdens het traject **intensief samen te werken** met de verschillende partijen. Voor eigenlijk alle typen ondersteuningsinitiatieven is het zinvol om deze in samenspraak met de ondernemers zelf op te zetten. Alleen op die manier weet je als gemeente zeker dat je iets biedt waar ook behoefte aan is. Daarna is het belangrijk om direct en regelmatig het initiatief onder de aandacht te brengen van ondernemers. Zoals eerder duidelijk werd, verdient het de voorkeur om te kiezen voor een actieve, persoonlijke benadering van ondernemers en voor het benutten van intermediaire partijen (zoals ondernemersverenigingen). Ook ondernemers zelf kunnen worden ingezet voor de promotie van het initiatief. Zo biedt één gemeente een duidelijk platform aan de gebruikers van het steunfonds, om hun (met geld ondersteunde) project te presenteren aan andere ondernemers. Ze maken op die manier reclame voor hun eigen project en wijzen andere ondernemers op de mogelijkheid van gemeentelijke ondersteuning. Daarnaast wijzen gemeenten op het belang om ook tijdens het hele proces actief binding te houden met de ondernemers.

Naast het zoeken van een goede samenwerking met ondernemers is het ook belangrijk om te investeren in de samenwerking met andere betrokken partijen (partners die betrokken zijn bij het aanbieden van het initiatief). Voordat je een initiatief openstelt voor ondernemers moet je het achterliggende proces volgens enkele gemeenten goed hebben vormgegeven. Voor alle partijen

moet duidelijk zijn wat het doel is van de samenwerking en het initiatief, zodat mensen niet met verkeerde verwachtingen instappen (bijvoorbeeld externe partijen die ten onrechte verwachten dat zij er commercieel winst mee kunnen behalen, het primaire doel blijft het ondersteunen van ondernemers).

Ten tweede geven gemeenten aan dat bij dit soort initiatieven **timing** een belangrijke factor vormt. Zo wordt door een gemeente aangegeven dat de hulp bij financiële problemen eigenlijk later ingezet had moeten worden, namelijk op het moment dat de landelijke steun stop werd gezet. Een andere gemeente laat juist weten dat hun taskforce waarschijnlijk al eerder opgezet had moeten worden om alles goed te kunnen afstemmen met de verschillende partijen. Timing is in een crisissituatie – zoals die rondom corona – altijd lastig. De ontwikkelingen volgen elkaar zo snel op dat het moeilijk is om het juiste moment te bepalen. Verder geven geraadpleegde gemeenten aan dat het succes van initiatieven in crisistijd ook verbonden is aan de snelheid waarmee de gemeente handelt. Een snelle aanpak vraagt om een gedeeld gevoel van urgentie (snel knopen doorhakken), het hanteren van korte, simpele aanvraagprocedures en een snelle afhandeling van de aanvragen.

Een andere leerervaring van gemeenten heeft te maken met een knelpunt dat al eerder voorbijkwam, namelijk de ingewikkelde wet- en regelgeving. Gemeenten die hier last van hebben gehad, raden andere gemeenten aan om vooraf hun initiatieven **juridisch goed te laten checken**.

Een laatste tip van de geraadpleegde gemeenten aan collega-gemeenten is om de voorwaarden voor deelname **eenvoudig en duidelijk te maken, maar tegelijkertijd ook flexibel te zijn**. Een simpele, duidelijke aanvraagprocedure werpt minder drempels op (meer bereik) en maakt dat iedereen weet waar ze aan toe zijn. Een flexibele houding is nodig om rekening te kunnen houden met de individuele behoeften en problemen van ondernemers. Een belangrijke meerwaarde van de ondersteuning door gemeenten zit hem volgens enkele respondenten juist in het bieden van maatwerk. Merk je als gemeente dat ondernemers het lastig vinden om jaarrekeningen aan te leveren, kies dan voor een andere mogelijkheid om te bepalen of een ondernemer in aanmerking komt voor ondersteuning. Met andere woorden, geef betrokken ambtenaren een afwijkingsbevoegdheid.

### 3.6 Behoeften aan ondersteuning

De laatste vraag die aan de geraadpleegde gemeenten is gesteld, is of ze behoefte aan ondersteuning hebben bij het aanbieden en organiseren van lokale ondersteuningsinitiatieven voor ondernemers is zwaar weer. Het zou kunnen gaan om ondersteuning vanuit de rijksoverheid, collega-gemeenten of andere partijen (Kamer van Koophandel, VNG etc.). Vanuit 32 initiatieven is hier een antwoord op gegeven (zie tabel 3.6 hierna).

In een kwart van de gevallen is er geen behoefte aan nadere ondersteuning. Binnen deze groep zijn er gemeenten die vinden dat ze het als gemeente het beste zelf kunnen organiseren. Op een dergelijke kleine schaal is het mogelijk sneller en efficiënter te handelen.

Versillende gemeenten zouden graag meer capaciteit krijgen om hun ondersteunende taak vorm te geven. Ze hebben het idee dat ze met de ondersteuning op gemeentelijk niveau meerwaarde kunnen bieden voor ondernemers. Een gebrek aan middelen en menskracht beperkt hen echter in die taak. Dit geldt in het bijzonder voor kleinere gemeenten. Meer geld zou hen meer mogelijkheden bieden om (structureler) ondersteuning te bieden.

Een deel van de gemeenten geeft aan vooral belang te hechten aan het bieden van maatwerk voor ondernemers. Dit maatwerk is iets wat deze gemeenten graag willen bieden, maar wat in hun beleving niet altijd goed mogelijk is. Allereerst kleven er juridische haken en ogen aan de vormgeving van de financiële ondersteuning van individuele ondernemers, zoals het vraagstuk rondom wel/niet (geoorloofde) staatsteun. Daarnaast merken ze dat ondernemers voor echt maatwerk bij de gemeente aankloppen, omdat landelijke maatregelen naar hun mening niet inspelen op specifieke behoeften en mogelijkheden van (individuele) ondernemers. Zo zijn er altijd (groepen) ondernemers die buiten de regelingen vallen, doordat de regels meer algemeen van aard zijn. Het zou in de ogen van de gemeenten goed zijn als of de landelijke overheid meer rekening zou houden met die behoefte aan maatwerk, zodat ondernemers minder sterk zijn aangewezen op uitsluitend de ondersteuning vanuit de gemeente. Als op landelijk niveau dergelijk maatwerk niet kan worden geboden kan volgens de gemeenten als oplossing ook worden gekozen om gemeenten meer (financiële) ruimte te geven om dat maatwerk (als meest aangewezen partij) op te pakken en uit te voeren.

Een aantal gemeenten wijst ook op de behoefte aan het uitwisselen van ervaringen, zowel tussen gemeenten onderling als tussen gemeenten en de rijksoverheid. Het idee is dat gemeenten van elkaars ervaringen kunnen leren. Deze verkenning sluit mooi aan bij die behoefte, de uitkomsten zouden richting gemeenten gedeeld kunnen worden.

**Tabel 3.6 Behoefte aan ondersteuning bij aanbieden lokale ondersteuning (N=32)**

Behoefte	Aandeel
Geen behoefte aan ondersteuning	25%
Meer capaciteit (financieel en in menskracht)	22%
Meer mogelijkheden voor bieden maatwerk	19%
Meer overzicht in totale ondersteuningsaanbod	16%
Ervaringen uitwisselen (kennisplatform)	13%
Betere communicatie/afstemming vanuit de landelijke overheid	13%
Overig	6%

De respondenten konden meerdere antwoorden geven. De percentages tellen daarom mogelijk niet op tot 100%.

Voor een goede afstemming van initiatieven is het volgens verschillende gemeenten belangrijk dat er een duidelijk overzicht komt van alle ondersteuningsinitiatieven die er momenteel voor ondernemers in zwaar weer worden aangeboden. Er zijn zoveel partijen die iets voor deze ondernemers willen betekenen (IMK, Kamer van Koophandel, RVO, landelijke overheid, gemeenten) dat het voor ondernemers niet meer duidelijk is waar zij het beste kunnen aankloppen voor hun hulpvraag. Op basis van deze informatie kan de gemeente ondernemers beter doorverwijzen. Ook voor gemeenten zelf zou een dergelijk overzicht verhelderd kunnen werken. Als duidelijk is wat er al gebeurt, kun je als gemeente je eigen ondersteuningspakket beter vormgeven.

In het verlengde van het bovenstaande vragen enkele gemeenten om duidelijke communicatie rondom landelijke ondersteuningsmogelijkheden van ondernemers die door corona zijn getroffen. Nu is het voor gemeenten niet altijd duidelijk wat er op het landelijke niveau gebeurt en waar ze als gemeente bij van meerwaarde kunnen zijn. Zo blijken veel gesprekspartners bij de bevraagde gemeenten niet goed op de hoogte te zijn van de mogelijkheden die de Wet Homologatie Onderhands Akkoord biedt voor ondernemers die als gevolg van de coronacrisis kampen met schulden. Ze weten ook niet dat ze ondernemers kunnen doorverwijzen naar de Kamer van Koophandel voor informatie en advies over het gebruik en de mogelijkheden van de WHOA.

## 4. Conclusies en lessen voor de toekomst

### 4.1 Inleiding

In dit afsluitende hoofdstuk presenteren we de conclusies die we op basis van de hiervoor gepresenteerde informatie kunnen trekken. Dit doen we in de vorm van het formuleren van de 'lessons learned'. Deze geven enerzijds weer wat er de afgelopen periode is geleerd en kunnen anderzijds ook naar de toekomst worden benut bij het opzetten en ondersteunen van lokale initiatieven voor ondernemers in zwaar weer.

### 4.2 Conclusies

#### Breed scala aan ondersteuningsinitiatieven

Uit de uitgevoerde verkenning onder geraadpleegde gemeenten blijkt dat zij in de coronaperiode actief aan de slag zijn gegaan met het ondersteunen van ondernemers in zwaar weer. Allemaal hebben ze meerdere initiatieven opgezet en aangeboden om ondernemers te helpen. In totaal hebben wij ten minste 17 typen initiatieven kunnen onderscheiden. Al deze typen zijn zowel door grote (G4 en G40) als kleinere gemeenten vormgegeven. Het zwaartepunt van de ondersteuning ligt/lag op de initiatieven die gericht zijn/waren op het bieden van hulp bij het 'doorstaan' van de periode van de lockdown<sup>14</sup>. Dit doen/deden gemeenten bijvoorbeeld door ondernemers financieel te ontlasten (onthefing/uitstel betaling gemeentelijke belastingen, het snel betalen van facturen, het treffen van betalingsregelingen etc.), door winkeltijden en terrasmogelijkheden te verruimen of hulp te bieden bij het vinden van een nieuwe baan.

In een deel van de gemeenten zijn daarnaast initiatieven opgezet die zich (ook) richten op de langere termijn en vooral van waarde zijn voor de periode waarin corona wat meer onder controle is en de samenleving weer open gaat. Op deze 'toekomstgerichte' initiatieven is in deze rapportage nader ingezoomd, omdat zij naar verwachting – ook door andere gemeenten – naar de toekomst toe zinvol ingezet kunnen worden om het MKB wendbaar en weerbaar te maken. Binnen deze toekomstgerichte initiatieven hebben we grofweg zeven verschillende typen kunnen onderscheiden (vraagbaak, individuele begeleidingstrajecten, vouchertrajecten, steunfondsen/stimuleringsfondsen, hulp bij financiële problemen, taskforces en initiatieven om lokaal winkelen aantrekkelijk te maken). Van een strikte scheiding tussen de initiatieven is echter geen sprake. Voor een deel overlappen de opzet en kenmerken van deze initiatieven elkaar.

#### Turbulente periode

De gesprekken met de geraadpleegde gemeenten maken duidelijk dat de initiatieven voor ondernemers in zwaar weer in een turbulente periode zijn ontwikkeld en uitgevoerd. De ontwikkelingen rond corona gingen snel. De beperkingen voor ondernemers, het landelijke ondersteuningsaanbod en daarmee ook de resterende ondersteuningsbehoeften van ondernemers veranderden voortdurend. Dat maakte het ontwikkelen en het op het juiste moment lanceren van de initiatieven lastig. Veel moest onder tijdsdruk en/of met beperkte middelen worden opgepakt. Dit heeft er – onzes inziens – mede aan bijgedragen dat de ontwikkeling en uitvoering niet overal optimaal is verlopen. Sommige initiatieven zijn uiteindelijk niet uitgevoerd of voortijdig gestopt (geen behoefte meer bij ondernemers). Verder blijkt dat bij een belangrijk deel van de initiatieven

---

<sup>14</sup> Het gaat hier breed om de periode dat er grootschalige beperkingen waren en veel winkels, horeca en andere bedrijven (deels) gesloten waren en moesten werken met 1,5 meter maatregel (tussen maart 2020 en juni 2021).

de gemeenten vooraf niet expliciet de behoeften van de ondernemers op dit punt heeft gepeild. Ook hebben veel gemeenten vooraf niet bedacht hoe ze de bekendheid, het gebruik en de effecten van de ondersteuningsinitiatieven zouden kunnen volgen en meten.

### **Vroeg moment voor onderzoek**

Het in deze verkenning in beeld brengen van de bekendheid, het gebruik en de effecten van de initiatieven is dan ook lastig gebleken. Niet alleen het 'niet gericht meten' van deze aspecten door gemeenten speelt daarbij een rol. Ook het moment van onderzoek doen heeft invloed gehad. Veel toekomstgerichte initiatieven zijn vrij recent voor ondernemers beschikbaar gekomen. Het is daarom nog te vroeg in de tijd om het gebruik en de effecten echt concreet in beeld te brengen. Harde uitspraken over het bereik en de effecten kunnen we – zeker voor elk van de zeven onderscheiden typen ondersteuningsinitiatieven afzonderlijk – in dit onderzoek daarom niet doen. Wel hebben we hun *verwachtingen* rond het gebruik en de effecten in beeld gekregen evenals hun ervaringen met de uitvoering van de initiatieven.

### **Tevredenheid over het bereik**

De geraadpleegde gemeenten zijn over het algemeen (redelijk) tevreden met het (verwachte) bereik dat ze met hun initiatief hebben gerealiseerd. Voor ruim 6 op de 10 in de verkenning betrokken initiatieven beoordelen de gemeenten het bereik als (zeer) goed. Anderen zijn iets voorzichtiger. Bij enkele initiatieven valt het verwachte bereik tegen, vooral omdat ze – door vooraf de behoefte bij ondernemers te peilen – een grotere vraag naar dit type ondersteuning hadden verwacht. De tevredenheid zit vooral in het feit dat de gemeenten met de initiatieven ook daadwerkelijk ondernemers (denken te) bereiken die de ondersteuning nodig hebben, het bereikte aantal telt daarbij minder. Elke geholpen ondernemer is waardevol, is de gedachte. Het zijn vooral de MKB-bedrijven – en dan in het bijzonder de horeca en de detailhandel – die naar inschatting van de gemeenten de initiatieven benutten. Dit zijn ook de ondernemers die als belangrijkste doelgroepen voor de initiatieven werden beschouwd. Vooral samenwerking met intermediaire partijen (bijvoorbeeld ondernemersverenigingen), het vooraf peilen van de behoeften van de ondernemers en een proactieve, persoonlijk en laagdrempelige benadering hebben volgens gemeenten een positief effect (gehad) op het bereik. Schaamte en stress bij ondernemers en een verkeerde timing voor de lancering van het initiatief, zijn volgens gemeenten belangrijke redenen waarom ondernemers de initiatieven niet benutten.

### **Gemeenten tevreden met de verwachte effecten**

De gemeenten die een uitspraak durven doen over de (verwachte) effecten van de initiatieven zijn in ruime meerderheid positief. Er doen zich daarbij geen grote verschillen voor tussen grote en kleinere gemeenten. Een belangrijk effect dat gemeenten zien is dat de initiatieven leiden tot (meer) samenwerking tussen ondernemers. Door samen op te trekken wordt zowel het lokale ondernemingsklimaat als ook de positie van individuele ondernemers naar verwachting versterkt. Verder zorgen de initiatieven voor een financieel steuntje in de rug voor ondernemers (waardoor schulden worden opgelost of voorkomen) en stimuleren ze ondernemers om zelf concreet te gaan werken aan het behoud en versterking van hun onderneming. De verwachting van gemeenten dat de initiatieven waardevol zijn voor hun ondernemers wordt ook gevoed door het feit dat ze overwegend positieve reacties krijgen van ondernemers.



### **Uitvoering verloopt over het algemeen goed**

Bij 7 op de 10 in de verkenning betrokken initiatieven verloopt de uitvoering naar de mening van de gemeenten goed. Ook hier doen zich geen grote verschillen tussen grote en kleinere gemeenten. De positieve ervaringen met de uitvoering komen vooral voort uit het feit dat gemeenten merken dat ze de ondernemers met deze initiatieven echt kunnen helpen en dat betrokken partijen actief hun schouders onder het project zetten. Dit laatste geldt zowel voor de (samenwerkende) ondernemers als voor de betrokken afdelingen binnen de gemeente(en) en de externe partners die aan het initiatief verbonden zijn. Er ontstaat zo een waardevolle samenwerking op verschillende niveaus. Wel zijn ook enkele kritische kanttekeningen geplaatst. Grote gemeenten wijzen vooral op het feit dat het lastig is om een deel van de ondernemers te bereiken, waardoor het gerealiseerde bereik achterblijft bij de verwachtingen. Kleinere gemeenten wijzen vooral ook op het feit dat het opzetten van dergelijke initiatieven (te)veel tijd, menskracht en geld kost en dat ze te maken krijgen met juridische en belastingtechnische knelpunten.

### **Initiatieven zeker bruikbaar voor andere gemeenten**

Vrijwel alle in de verkenning betrokken ondersteuningsinitiatieven zijn volgens de gemeenten zeker bruikbaar voor andere gemeenten. Ze willen hun initiatief en de daarmee opgedane ervaringen in een een-op-een contact met geïnteresseerde gemeenten delen. Daarnaast hebben ze wat tips en ideeën meegegeven die we hebben verwerkt in de onderstaande aanbevelingen (zie paragraaf 4.3).

## **4.3 Lessen voor de toekomst**

Hieronder formuleren we – op basis van de uitkomsten van het onderzoek – een aantal lessen voor de toekomst voor het opzetten en ondersteunen van lokale initiatieven voor ondernemers in zwaar weer.

***Het bereik van lokale initiatieven kan worden vergroot door ondernemers actief te betrekken bij de ontwikkeling en uitrol van deze initiatieven.***

Om ondernemers (in zwaar weer) goed te kunnen ondersteunen is het belangrijk dat het ondersteuningsaanbod aansluit op hun behoeften en dat ze bekend zijn met het bestaan van dit aanbod. Uit de gesprekken met gemeenten blijkt dat bij een aanzienlijk deel van de initiatieven de behoefte bij ondernemers vooraf niet actief gepeild is. Ook komt naar voren dat het bereik van een deel van de initiatieven (naar verwachting) beperkt is en dat ondernemers de gemeente niet altijd zien als een partij bij wie ze voor ondersteuning kunnen aankloppen. Door in het gehele proces ondernemers(vertegenwoordigers) actief te betrekken, kunnen deze knelpunten voor een (belangrijk) deel worden voorkomen. Daarbij kan gedacht worden aan het betrekken van ondernemers in het voortraject (peilen behoefte, ontwikkeling instrument), bij het bereiken van de doelgroep (podium geven voor ervaringsuitwisseling, inzetten ondernemersorganisaties als schakel tussen gemeente en ondernemers) en zelfs het inzetten van ondernemers als partij bij het beoordelen van aanvragen voor deelname.

***Ondernemers in zwaar weer kunnen het best met lokale ondersteuningsinitiatieven worden bereikt als gekozen wordt voor een proactieve aanpak.***

Uit de gesprekken met de gemeenten komt duidelijk naar voren dat een proactieve benadering het beste werkt om ondernemers met het lokale ondersteuningsaanbod te bereiken. Ondernemers weten de weg naar het aanbod van de gemeenten niet altijd te vinden en/of voelen een drempel (schaamte, stress) om bij de gemeente aan te kloppen. Door actief (en persoonlijk) contact op te nemen met ondernemers kan de gemeente ook deze ondernemers bereiken, die anders buiten beeld blijven. Dit contact kan tevens worden benut om (aanvullende) ondersteuningsbehoeften in kaart te brengen (zie de voorgaande).

***Een belangrijke meerwaarde van lokale ondersteuning ten opzichte van landelijke ondersteuning is het kunnen bieden van een persoonlijke aanpak (maatwerk) aan ondernemers.***

Een belangrijke meerwaarde van de gemeentelijke ondersteuning ten opzichte van de landelijke ondersteuning is – volgens geraadpleegde gemeenten – dat deze meer mogelijkheden biedt voor maatwerk. De kleinere schaal maakt het mogelijk om persoonlijk contact te hebben met de ondernemer en de ondersteuning waar nodig aan te passen aan zijn/haar specifieke situatie en behoeften. Op die manier kan de gemeentelijke ondersteuning aanvullend zijn op de landelijke ondersteuning en juist die ondernemers bedienen die niet in aanmerking komen voor landelijke regelingen.

***Gebruik van lokale ondersteuningsmaatregelen kan worden gestimuleerd door te zorgen voor een laagdrempelige toegang voor ondernemers.***

In aanvulling op het voorgaande is het voor het realiseren van een goed bereik zinvol om als gemeente te zorgen voor een laagdrempelige toegang tot de ondersteuning. Ook hier hebben gemeenten – naar eigen zeggen – een betere uitgangspositie dan de landelijke overheid en kunnen zij zich juist richten op de ondernemers voor wie het zoeken naar hulp en het doen van aanvragen lastig is. Als voorbeelden van die laagdrempeligheid is het organiseren van inloopinformatiebijeenkomsten of het zoveel mogelijk beperken van harde 'eisen' voor deelname aan een initiatief.

***Het als gemeente kunnen bieden van ondersteuning aan ondernemers in zwaar weer vraagt speciaal hiervoor gereserveerde tijd en personele capaciteit.***

De lokale ondersteuningsinitiatieven zijn vaak in korte tijd en vanuit een acute behoefte opgezet. Gesprekken met gemeenten maken duidelijk dat die 'corona-initiatieven' in eerste instantie vaak bovenop het bestaande takenpakket van de ambtenaren zijn gekomen. Op den duur blijkt het lastig om beide taken te combineren en er voldoende aandacht aan te kunnen besteden. Dit geldt in het bijzonder voor kleinere gemeenten. Voor meer grootschalige initiatieven (bijvoorbeeld een steunfonds) of als initiatieven langere tijd lopen is het goed om vanaf het begin (tijdelijk) gericht tijd en menskracht voor vrij te maken. Omdat uitbreiding van het budget en middelen vaak niet mogelijk is kan de oplossing ook worden gezocht in het aangaan van een regionale samenwerking.

In deze verkenning is een aantal initiatieven opgenomen waarbij sprake is van regionale samenwerking tussen gemeenten. Hierdoor kunnen kosten en personele inzet gedeeld worden.

***Het succes van een lokaal ondersteuningsinitiatief in een dergelijke turbulente periode hangt af van de timing van de lancering.***

De ervaringen van geraadpleegde gemeenten leren dat het in een crisissituatie als corona lastig kan zijn om ondersteuningsinitiatieven op het juiste moment in de markt te zetten. Doordat de situatie voortdurend verandert, is het moeilijk om vraag (van ondernemers) en aanbod (van gemeenten) steeds goed op elkaar af te stemmen. Een initiatief waar op het ene moment vraag naar is, blijkt het volgende moment niet meer actueel. Op die snelle veranderingen heeft de gemeente geen invloed. Wel kan de gemeente bewust(er) een afweging maken tussen de verwachte behoeften van ondernemers en de geschatte ontwikkeltijd van een initiatief. Kijk niet alleen naar de behoeften op korte termijn en bepaal voordat een initiatief wordt aangeboden of er op dat moment ook behoefte aan is.

***Het is waardevol om tijdig (vooraf) te bepalen hoe bekendheid, bereik en effecten van het lokale ondersteuningsinitiatief gemeten gaan worden.***

Deze verkenning maakt duidelijk dat er bijna geen uitspraken kunnen worden gedaan over het gerealiseerde bereik en de effectiviteit van de lokale ondersteuningsinitiatieven. Dit heeft deels te maken met de fase waarin dit onderzoek heeft plaatsgevonden. De initiatieven zijn immers pas vrij recent gestart en het is nog te vroeg om echt effecten te meten. Toch lijkt er in veel gemeenten nog geen gericht plan te zijn om de gegevens te monitoren en het bereik en de effecten later in kaart te brengen. Voor gemeenten die nog moeten beginnen met de ontwikkeling van een initiatief, is het raadzaam om wel vroegtijdig na te denken over het meten van dergelijke gegevens. Alleen dan kan goed bepaald worden wat er goed werkt en welke (onderdelen van) initiatieven minder effectief blijken in het ondersteunen van ondernemers. Zo kan het ondersteuningsaanbod – waar nodig – ook tussentijds (voortdurend) worden aangepast aan de veranderende behoeften van ondernemers.

***Er is bij gemeenten behoefte aan een overzicht van het 'ecosysteem' van ondersteuningsmogelijkheden voor ondernemers in zwaar weer.***

Er is in de afgelopen 1,5 jaar een groot aanbod ontstaan aan ondersteuningsinitiatieven voor ondernemers in zwaar weer. Naast de landelijke overheid en de gemeenten hebben ook andere partijen initiatieven opgezet voor deze doelgroep. Het aantal is zo groot dat er behoefte lijkt te bestaan aan een duidelijk overzicht van al deze initiatieven en hun belangrijkste kenmerken (bijvoorbeeld doelgroep, type instrument). De waarde van een dergelijk overzicht is tweeledig. Enerzijds kan het overzicht door gemeenten worden gebruikt om ondernemers goed door te verwijzen naar passend ondersteuningsaanbod. Anderzijds kan het overzicht duidelijk maken welke door ondernemers gewenste ondersteuningsvormen nog missen. Gemeenten kunnen op basis van deze 'witte vlekken' bepalen welk aanbod zij (mogelijk) nog kunnen ontwikkelen. Op die manier worden dubbelingen in het aanbod voorkomen en kan de gemeente met haar aanbod echt een

meerwaarde bieden<sup>15</sup>.

***Het is goed als gemeenten kennis hebben van het bestaan van relevant landelijke beleidsinstrumenten om ondernemers goed te kunnen informeren en doorverwijzen.***

In aansluiting op het voorgaande is het waardevol als binnen gemeenten de afdelingen die in contact staan met ondernemers kennis hebben van relevante landelijke beleidsinstrumenten, dan wel weten waar ze ondernemers naar moeten doorverwijzen. De verkenning laat zien dat de kennis van het bestaan van de relevante landelijke beleidsinstrumenten, bijvoorbeeld de WHOA, bij afdelingen binnen gemeenten beperkt is. Tegelijkertijd zal niet bij elke problematische schuldensituatie de WHOA de beste (insolventie)route voor de ondernemer zijn om te komen tot een oplossing voor zijn schuldensituatie. Belangrijker bij dergelijk technisch instrumentarium is dat gemeente-adviseurs in hun contact met ondernemers weten waar ze ondernemers naar kunnen doorverwijzen voor meer informatie, zoals naar de KvK waar het gaat om informatie over het gebruik en de mogelijkheden van de WHOA<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Deze 'les' sluit aan bij het adviestraject "Versterken van de impact van de dienstverlening aan het mkb" van het Nederlands Comité voor Ondernemerschap (hierna: Comité). Het Comité laat momenteel een onderzoek uitvoeren naar de dienstverlening van (semi)overheidsorganisaties voor mkb-ondernemers. Het onderzoek heeft als centrale onderzoeksvraag: Hoe kan de samenwerking tussen (semi)overheidsorganisaties zodanig versterkt worden, dat ondernemers sneller en gerichter toegang krijgen tot informatie en advies, opdat ze geholpen worden om tijdig beslissingen te nemen om hun bedrijf gezond te houden, weer gezond te maken dan wel indien nodig tijdig te stoppen? Aan de hand van het onderzoek wordt een advies uitgebracht door het Comité aan het Ministerie van EZK over de wijze waarop de dienstverlening door (semi)overheidsorganisaties voor het mkb verbeterd kan worden. Gemeenten zijn een belangrijke dienstverlener richting ondernemers, daarom vormt deze verkenning ook interessante input voor het onderzoek van het Comité.

<sup>16</sup> "[Zit je in zwaar weer? \(kvk.nl\)](https://www.kvk.nl)"

## Bijlage I    Uitgewerkte initiatieven

Type 1:    Vraagbaak

Type 2:    Individuele begeleidingstrajecten

Type 3:    Vouchertrajecten

Type 4:    Steunfonds/herstelfonds/stimuleringsfonds

Type 5:    Hulp bij financiële problemen

Type 6:    Taskforce

Type 7:    Koop lokaal

## Type 1: Vraagbaak

### Kwartiermaker/ondernemerscoach

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Epe
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemers, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Verbinding ondernemers en lokale partijen, doorverwijzing naar initiatieven

#### Omschrijving initiatief

De gemeente heeft een kwartiermaker, eerst de ondernemerscoach, aangehaakt om ondernemers te ondersteunen. De kwartiermaker, zelf ook ervaren ondernemer, fungeert als eerste contact of vraagbaak voor ondernemers. Ze biedt een luisterend oor aan ondernemers in zwaar weer en verbindt hen met diverse lokale partijen voor steun. Er wordt daarbij gebruik gemaakt van bestaand aanbod aan dienstverlening in de gemeente, zowel van gemeentelijke als commerciële aard. Het doel is het beter verbinden en ontsluiten van dit aanbod. Tevens is de kwartiermaker gekoppeld aan de voucherregeling van de gemeente (zie ook [Project toekomstkracht bij Voucherregelingen, pagina 57](#)). Bij wijze van voortraject van dit project heeft de kwartiermaker hier als rol om ondernemers vanuit het laagdrempelige contact te werven voor deelname aan de voucherregeling. Dit initiatief met de kwartiermaker is pas net gestart en de focus heeft de eerste periode gelegen op het opbouwen van een netwerk van dienstverlening.

#### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekkanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Informatie is te vinden in de lokale nieuwsbrief en op de website van de gemeente.
- Er zijn digitale informatiesessies georganiseerd (t.b.v. de voucherregeling).

Het project is pas kort van start, dus concrete resultaten over bereik en gebruik zijn er nog niet. In deze eerste fase lijken met name zzp'ers de weg naar het initiatief te vinden. Winkeliers en horecagelegenheden nemen tot op heden minder vaak deel dan vooraf werd verwacht. Het kan zijn dat de landelijke maatregelen ervoor zorgen dat ondernemers (nog) niet zozeer in de problemen zijn gekomen. De gemeente denkt ook dat een gevoel van schaamte ondernemers belemmert om de stap te zetten.

#### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De kwartiermaker wordt ervaren als laagdrempelig contactpersoon omdat ze niet direct gekoppeld is aan de gemeente.
- Eerst hadden ondernemersverenigingen het idee dat de gemeente met dit project een vergelijkbare dienst aanbod als wat zij normaal gesproken doen. Dit kon worden opgelost door de verenigingen beter te betrekken bij het initiatief en duidelijker te communiceren over inhoud en toegevoegde waarde.

#### Effecten

Het initiatief is per 1 april 2021 gestart en daarmee is het nog te vroeg om effecten of impact te kunnen meten.

## Loket Geldzaken & Ondernemers

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Arnhem
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Schuldhelpverlening
Doelgroep	Alle ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Advies en begeleiding bij financiële vragen en zorgen

### Omschrijving initiatief

Het initiatief tot een pilot Schuldhelpverlening voor Ondernemers bestond al bij de gemeente voordat de coronacrisis uitbrak. De noodzaak voor een dergelijk initiatief is sindsdien alleen maar gestegen. Het Loket Geldzaken en Ondernemers vormt een plek voor ondernemers om aan te kloppen met financiële vragen en geldzorgen. Het loket voorziet vervolgens in financieel advies en informatie, individuele begeleiding of coaching. Ook wordt, indien nodig, doorverwezen naar schuldhelpverlening. Het loket is bedoeld voor ondernemers van alle sectoren die hier behoefte aan hebben, onderscheid wordt er niet gemaakt.

### Bereik en gebruik

De gemeente heeft gebruik gemaakt van een aantal informatiekkanalen om het bestaan van het loket onder de aandacht te brengen bij ondernemers:

- Er is informatie gedeeld via de nieuwsbrief en gemeentelijke website.
- Intermediaire partijen, zoals ondernemersverenigingen en sociale wijkteams, zijn ingeschakeld om indien nodig ondernemers door te verwijzen naar het loket.
- De zogenoemde Geldzorgcampagne is van start gegaan.

De bekendheid onder ondernemers lijkt goed te zijn, echter is het precieze bereik niet gemeten. In een jaar tijd heeft de gemeente ongeveer 250 aanmeldingen ontvangen. Met name zzp'ers maken ervan gebruik, aangezien dit type ondernemer privé aansprakelijk is voor zakelijke en privéschulden. Wat betreft sectoren komen de aanmeldingen voornamelijk van de horeca, recreatie en persoonlijke dienstverlening.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Het loket biedt, naast advies en begeleiding, ook een luisterend oor. Het loket zorgt ervoor dat ondernemers hun verhaal kunnen vertellen, meer rust en stabiliteit krijgen en niet meer vastlopen door stress.
- + Bij het loket zijn mensen betrokken die bekend zijn met het ondernemersperspectief.
- De gemeente wordt over het algemeen niet snel gezien als partner om bij aan te kloppen met financiële problemen. Sommige ondernemers beschouwen de gemeente als bureaucratisch doolhof, wat de drempel om aan te kloppen hoger maakt.
- De problematiek waarmee ondernemers aankloppen kan heel complex zijn, en gepaard gaan met psychische problemen. Om hier goed mee om te gaan staat het loket in nauw contact met het sociaal wijkteam en wordt er coaching aangeboden.

### Effecten

Het is op dit moment nog te vroeg om effecten te meten. Eind 2021 staat er een evaluatie gepland waarin ook de tevredenheid onder gebruikers wordt gepeild.

## Bedrijfscontactfunctionarissen

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Den Haag
Omvang gemeente	G4
Beleidssterrein	Stedelijke economie
Doelgroep	Zzp'ers; starters, kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca; evenementen/cultuur/sport/recreatie; detailhandel/markt; bouw; zorg; maakindustrie; logistiek
Scope	Versterken ondernemingsklimaat

### Omschrijving initiatief

Om zo goed mogelijk te anticiperen op de gevolgen van de coronacrisis op zowel de korte als de langere termijn, heeft deze gemeente een sociaaleconomisch herstelplan opgesteld. Dit herstelplan bestaat uit verschillende interventies, waarvan één bedoeld is om de dienstverlening vanuit de gemeente aan ondernemers te versterken. Om dit te bewerkstelligen is gekozen om een aantal bedrijfscontactfunctionarissen aan te nemen. Ondernemers kunnen bij deze bedrijfscontactfunctionarissen terecht met vragen en voor advies, en worden geholpen met het vinden van de juiste weg binnen de gemeente. De bedrijfscontactfunctionarissen gaan ook proactief te werk door ondernemers in de meer kwetsbare wijken zelf te benaderen. Advies door de bedrijfscontactfunctionarissen kan betrekking hebben op bijvoorbeeld nieuwe bedrijfsmodellen, stimuleren van digitalisering, aanvragen van de juiste vergunning en stimuleren van verduurzaming van bedrijfspanden. Met de inzet van de bedrijfscontactfunctionarissen wil de gemeente het ondernemingsklimaat tijdens de coronacrisis ondersteunen, maar ook in de komende jaren het ondernemingsklimaat zoveel mogelijk optimaliseren. De bedrijfscontactfunctionarissen zijn hierin een middel. Doordat zij actief zijn in de wijken en horen wat er leeft, kunnen zij knelpunten en behoeften neerleggen bij de beleidsafdelingen, die daar vervolgens beleid op kunnen aanpassen of nieuw aanbod kunnen ontwikkelen.

### Bereik en gebruik

Om het initiatief onder de aandacht te brengen bij ondernemers is er een zichtbaarheids campagne opgezet. Dit heeft ertoe geleid dat het aantal volgers op sociale media is toegenomen en ook dat het aantal ondernemers dat het ondernemersportaal bezoekt enorm verhoogd is. Om het contact met de bedrijfscontactfunctionarissen zo laagdrempelig mogelijk te maken zijn de bedrijfscontactfunctionarissen vaak aanwezig in de wijk. De precieze bekendheid en bereik van de bedrijfscontactfunctionarissen wordt niet gemeten door de gemeente.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Het feit dat bedrijfscontactfunctionarissen aanwezig zijn in de wijk leidt tot warm contact met ondernemers, wat hen stimuleert gebruik te maken van de adviesmogelijkheden.
- De bedrijfscontactfunctionarissen worden met incidentele middelen gefinancierd, en dat houdt eind 2022 op.

### Effecten

Aangezien de interventie pas recent is ingevoerd, is het nog te vroeg om van effecten te kunnen spreken. Wel ontvangt de gemeente positieve geluiden over de bedrijfscontactfunctionarissen vanuit ondernemers. Daarnaast worden de eerste contouren zichtbaar van mogelijke nieuwe beleidsvoorstellen waardoor ondernemers in de kwetsbare wijken beter kunnen worden geholpen.



## URECA-loket

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Regio Utrecht
Omvang gemeente	n.v.t.
Beleidssterrein	n.v.t.
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Meedenken met en adviseren van ondernemers in de regio

### Omschrijving initiatief

Het URECA-loket is opgezet vanuit een samenwerking tussen bedrijven, ondernemers, de Rabobank, Economic Board Utrecht (EBU), partners, regionale overheden zoals de provincie Utrecht en verschillende gemeenten. Dit initiatief is, in tegenstelling tot de andere gemeentelijke initiatieven in het rapport, regionaal van aard. Primair betreft het een vraagbaak waar ondernemers terecht kunnen met corona-gerelateerde vragen. Een team van experts, waaronder ook mensen uit het bedrijfsleven, vormt een klankbord voor de vragen van ondernemers. Het loket is niet bedoeld om vanuit door te verwijzen. Het doel is juist om met de aanwezige expertise direct vragen te beantwoorden en, indien nodig, hulp te bieden met veel ruimte voor maatwerk. Ondernemers kunnen dan ook voor verscheidene zaken bij het loket terecht, van een vraag over bedrijfsvoering tot hulp bij het aanvragen van landelijke initiatieven en gratis adviesgesprekken. Aan het begin van de coronacrisis gingen hulpvragen vooral over beschikbare regelingen voor ondernemers, waar dat in de loop van de tijd verschoven is naar meer inhoudelijke en toekomstgerichte vragen.

### Bereik en gebruik

Onderstaande informatiekanalen en -manieren zijn benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Gemeenten en ondernemersverenigingen zijn proactief benaderd om informatie te verspreiden en een groter netwerk te creëren.
- Informatie is gedeeld in de lokale krant en op gemeentewebsite, o.a. via interviews.

De bekendheid is niet gemeten. Het aantal binnenkomende vragen bleef in ieder geval constant, ook toen de informatieverbreiding werd geïntensiveerd. Op basis van een coronapeiling heeft het loket vooraf berekend dat er ongeveer 3200 bedrijven in de regio zijn die zich in de problemen bevinden en hulp van het loket kunnen gebruiken. Echter is het aantal ondernemers dat bij het loket is geweest tot nu toe tot 315 beperkt gebleven, waarvan 65 bedrijven in 2021. Het betreft vooral bedrijven met minder dan 50 mensen in dienst. Grotere bedrijven schakelen vaak zelf direct hulp in.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Er is bewust voor gekozen om geen doorverwijsloket op te zetten, maar echt casemanagement en directe hulp te bieden. Dit vinden ondernemers veel prettiger.
- + De totstandkoming van het loket ging zeer snel: in twee weken tijd was het opgezet.
- Er is te weinig budget om de organisatie achter URECA in stand te houden. Dit zou een taak voor de provincie zijn om het loket over te nemen en van een toereikend budget te voorzien.

### Effecten

De impact van het initiatief is vooral te zien in de vervolgvragen die het loket ontvangt van ondernemers die bij hen terugkomen. Maar liefst 185 bedrijven zijn al eens teruggekeerd met een nieuwe vraag, wat aantoont dat ze over het algemeen zeer tevreden zijn over de ontvangen hulp.

## Bedrijvencontactpunt

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Apeldoorn
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Laagdrempelig ondersteunen, adviseren en doorverwijzen

### Omschrijving initiatief

Het Bedrijvencontactpunt is het eerste aanspreekpunt voor alle typen ondernemers in de gemeente. Het platform bestond ook al als algemene vraagbaak voorafgaand aan de coronacrisis, maar toen de pandemie ontstond is het opgeschaald tot crisispunt waar ondernemers terecht kunnen met corona-gerelateerde vragen. Per vraag wordt indien nodig een casusteam aangewezen die de vraag behandelt en opschaaft naar eventuele andere teams of de burgemeester. Daarnaast fungeert het als doorverwijspunt voor landelijke regelingen. Voor ondernemers die juist niet in aanmerking komen voor de landelijke regelingen heeft de gemeente een steunpakket ontwikkeld waarbij 1,5 miljoen euro beschikbaar is gesteld. Deze ondernemers kloppen ook in grote getalen aan bij het Bedrijvencontactpunt en kunnen vanuit daar verder geholpen of doorverwezen worden.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Ondernemersverenigingen zijn ingeschakeld om de informatie te delen met ondernemers.
- De relatiemanagers van de gemeente hebben ondernemers proactief benaderd.
- Informatie is ook gecommuniceerd via het platform Ondernemen055, waar vanuit bijna wekelijks nieuwsbrieven zijn verstuurd naar ruim 1400 ondernemers uit de gemeente.
- De lokale krant heeft persberichten gedeeld en de wethouder heeft een interview gegeven.

De bekendheid wordt niet specifiek bijgehouden maar de relatiemanagers hebben contact met vrijwel alle bedrijven in de gemeente. De schatting is dat ruim 80% van de ondernemers bekend is met het Bedrijvencontactpunt. Tot nu toe hebben 158 ondernemers, bij gebrek aan landelijke regelingen, via de vraagbaak gebruik gemaakt van het noodsteunpakket. Daarnaast heeft het platform veel telefonische vragen ontvangen, met name na persconferenties, maar dit aantal is niet bijgehouden. De bedrijven die de vraagbaak contacteren zijn heel verschillend. Dit zijn ook bedrijven die tot aan de coronacrisis nooit eerder bij de gemeente om hulp hebben gevraagd.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Een dergelijk initiatief zorgt ervoor dat je als gemeente niet alleen informatie kan leveren, maar ook echt een advies- en doorverwijfsfunctie krijgt.
- Informatie over de landelijke maatregelen was niet altijd tijdig helder, waardoor het soms niet lukte om direct na persconferenties al binnenkomende vragen te beantwoorden. Na twee dagen was de Tijdelijke regeling maatregelen (TRM) vaak gereed en kon beantwoording plaatsvinden.

### Effecten

De binnenkomende vragen verschillen nogal, waardoor er geen sprake is van een eenduidig effect. Ondernemers geven wel aan heel tevreden te zijn. Geholpen ondernemers worden bovendien altijd proactief gebeld om te controleren of alles is gelukt en of er nog verdere ondersteuning nodig is.

## Ondernemersdesk hulp bij omscholen

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Coevorden
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken; Sociale zaken
Doelgroep	Zzp'ers; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Wendbaarheid zzp'ers vergroten

### Omschrijving initiatief

Deze gemeente heeft als initiatief een ondernemersdesk opgezet voor hulp bij omscholing. De ondernemersdesk is specifiek gericht op zzp'ers. Het heeft als doel om de wendbaarheid van de zzp'ers in de gemeente te vergroten door te zorgen dat ze ook op andere manieren geld kunnen verdienen. Een bijkomend beoogd effect van dit initiatief is om ook meer openheid te creëren over het onderwerp omscholing bij zzp'ers. Zzp'ers kunnen bij de desk terecht voor alle vragen, hulp en advies omtrent omscholing. Ook kan de gemeente de zzp'ers doorverwijzen naar de juiste partijen voor eventuele omscholing.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Informatie is gedeeld via sociale mediakanalen, de lokale krant en de website van de gemeente.

Bekendheid van de ondernemersdesk wordt door de gemeente niet bijgehouden. Ook de mate van gebruik en het aantal ondernemers dat bij de desk aanklopt is op het moment van schrijven onbekend. Wel zijn het vooral zzp'ers die niet op de landelijke maatregelen of andere organisaties terug kunnen vallen die hulp bij omscholing willen.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente een paar stimulerende factoren op:

- + Het initiatief kost weinig inspanning van de gemeente, desondanks is het initiatief wel heel behulpzaam voor ondernemers. Het is daarmee een gemakkelijk en laagdrempelig initiatief voor een gemeente om in te zetten.
- + Als bijeffect van het initiatief wordt het onderwerp omscholing meer bespreekbaar onder zzp'ers, waar dat in eerste instantie een taboe lijkt.

### Effecten

Het is op het moment van schrijven te vroeg om over gevonden effecten te praten. Er vindt wel follow-up plaats bij zzp'ers die hulp bij de ondernemersdesk hebben gezocht, dus daar kunnen later conclusies uit getrokken worden. In een later stadium vindt tevens nog een evaluatie plaats waarin de tevredenheid van ondernemers gepeild wordt.

## Go-loket

Type initiatief	Vraagbaak
Gemeente	Nordest-Fryslan
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken/ondernemerszaken
Doelgroep	Kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren (geen nader onderscheid)
Scope	Kennisuitwisseling onder ondernemers

### Omschrijving initiatief

Het Go-Loket is beschikbaar voor zowel coronavraagstukken als niet corona gerelateerde vragen. Ondernemers uit de gemeente kunnen zich als partner aansluiten bij het loket en stellen hun expertise beschikbaar voor andere ondernemers. Vanuit de gemeente zijn er bedrijfsfunctionarissen aangesteld die fungeren als het eerste aanspreekpunt van het loket. Zij verwijzen ondernemers door naar de verschillende partners bij specifieke vragen of ondersteuningsbehoeften. Met behulp van het Go-loket hoopt de gemeente uiteindelijk de bestaande bedrijven – en de werkgelegenheid die zij met zich meebrengen – in stand te houden.

### Bereik en gebruik

Om de bekendheid van het Go-Loket onder ondernemers te vergoten zet de gemeente in op de volgende informatiekkanalen:

- 2500 ondernemers zijn proactief benaderd vanuit de gemeente via een persoonlijke brief.
- Er is informatie gedeeld via de nieuwsbrief en de gemeentelijke website.

Door de proactieve benadering van de gemeente zijn ondernemers over het algemeen goed op de hoogte van het initiatief. Het precieze bereik is verder niet in kaart gebracht, maar de lijnen tussen de gemeente en de ondernemers zijn kort. Het aantal hulpvragen is wel bijgehouden. Dit zijn er ongeveer 25. Deze relatief lage opkomst is deels te wijten aan de grote ondersteuningspakketten van de rijksoverheid die al benut worden door ondernemers. Daarnaast merkt de gemeente dat sommige ondernemers het nog lastig vinden om hulp te vragen.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De laagdrempelige aanpak van de gemeente. Ondernemers kunnen direct contact opnemen met de bedrijfsfunctionarissen en er kan maatwerk geboden worden.
- De aard van veel ondernemers is om alles eerst zelf te willen oplossen. Dit zorgt ervoor dat ze niet snel naar de gemeente stappen om hulp.

### Effecten

Elke casus (hulpvraag) wordt vastgelegd. Bedrijfsfunctionarissen bellen na afloop de ondernemers op om het traject door te spreken. Dit hoort ook bij het reguliere werk van de bedrijfsfunctionarissen. Uiteindelijk zijn alle ondernemers die een aanvraag deden bij het Go-Loket geholpen. 80% van deze hulpvragen is doorverwezen naar partners en de overige hulpvragen heeft de gemeente zelf opgepakt. Na de vakantie wil de gemeente met alle partnerondernemers een bijeenkomst organiseren om te kijken hoe de ondersteuning verbeterd kan worden.

## Type 2: Individuele begeleidingstrajecten

### Roadmap Horeca

Type initiatief	Individueel begeleidingstraject
Gemeente	Breda
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken; Participatie
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Horeca
Scope	Maatwerk ondersteuning om crisis door te komen

#### Omschrijving initiatief

Deze gemeente heeft een initiatief genaamd de Roadmap Horeca opgezet. Het is ontstaan naar aanleiding van verschillende gesprekken die de gemeente met de Koninklijke Horeca Nederland Breda (KHN) en verschillende lokale horecavertegenwoordigers heeft gevoerd. De Roadmap Horeca biedt horecaondernemers de mogelijkheid een bedrijfsscan te laten uitvoeren over de huidige situatie van de onderneming. Een onafhankelijk adviesbureau formuleert een op maat gemaakte bedrijfsscan waarin financiële situatie, locatie, concept, pand en interieur, toekomstige mogelijkheden op ander werk van de ondernemer, haalbaarheid van het voortzetten van het bedrijf en eventueel de persoonlijke situatie aan bod komen. Er zijn verschillende partijen bij het initiatief betrokken om te ondersteunen bij de hulpvragen, zoals de Belastingdienst, banken, brouwerijen, KHN en de gemeente zelf. Afhankelijk van de behoefte kan een ondernemer bijvoorbeeld hulp krijgen op het gebied van huurkorting, maatwerk coaching, schuldsanering, leningen speciaal voor starters of begeleiding naar ander werk. Alle typen horecabedrijven mogen zich aanmelden. Het initiatief laat veel ruimte over voor maatwerk.

#### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Er is een persmoment gehouden met de burgemeester, wethouder Economische Zaken, KHN en de overige initiatiefnemers.
- De KHN heeft informatie verstuurd aan horecaondernemers.
- Informatie is gedeeld op de gemeentelijke website en sociale media van het ondernemersteam.

Hoewel er geen concrete cijfers over beschikbaar zijn, schat de gemeente in dat het initiatief een groot deel van de ondernemers heeft bereikt. Tot nu toe zijn er 47 aanmeldingen binnengekomen voor de bedrijfsscan. Als gevolg van de resultaten van de scan hebben 20 startende ondernemers gebruik gemaakt van een lening en nog eens 12 van het overbruggingskrediet. Er springen geen specifieke groepen horecabedrijven uit die opvallend veel of weinig gebruikmaken van het initiatief.

#### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De bedrijfsscan is laagdrempelig en vraagt niet veel inspanning van de ondernemers zelf.
- + De gemeente is van plan dit initiatief blijvend aan te bieden, ook na de coronacrisis. Het is daarmee een duurzaam en toekomstbestendig plan.
- Het blijft een drempel voor horecaondernemers om transparant te zijn en een boekje open te doen over de eigen situatie. Om deze reden is een extern adviesbureau ingeschakeld.

#### Effecten

Effecten zijn op het moment van schrijven nog niet gemeten, maar de gemeente is van plan op termijn een enquête uit te zetten naar ondernemers om de ervaringen in kaart te brengen.

## Individuele begeleiding (online) marketing

Type initiatief	Individueel begeleidingstraject
Gemeente	Op verzoek van de gemeente wordt de naam niet bekend gemaakt
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Kleine MKB
Sector(en)	Detailhandel/markt
Scope	Online zichtbaarheid vergroten en actiegerichte marketing stimuleren

### Omschrijving initiatief

Dit initiatief is gericht op de winkelier en heeft als doel om online zichtbaarheid te vergroten en actiegerichte marketing te helpen opzetten. De gemeente heeft verbinding gefaciliteerd tussen de Bedrijven Investeringszone (BIZ) van verenigde winkeliers en een zelfstandige marketingstrategie. De gemeente heeft hierbij eenmalig een bedrag van € 1.000 gesubsidieerd voor de inzet van de marketingstrategie, ten bate van de BIZ. De betreffende strategie komt ook uit de omgeving en is nauw betrokken bij de ondersteuning van individuele winkeliers en winkelierscollectieven. Per aanvraag en casus wordt bekeken wat de ondernemer nodig heeft. Het initiatief is vooraf voorgelegd aan vertegenwoordigers van de winkeliers in de omgeving en werd enthousiast ontvangen. De focus van dit initiatief ligt met name op zelfstandige winkeliers, mede omdat de gemeente weinig grote winkelketens kent.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen benut om het initiatief onder de aandacht te brengen:

- Bij de start heeft de gemeente ondernemers proactief benaderd om deel te nemen.
- In al bestaande gesprekken met ondernemers wordt ook actief verwezen naar dit initiatief.

De winkeliersvereniging geeft regelmatig een terugkoppeling over de bekendheid van het initiatief. Opvallend is dat de kleinere winkeliers nog geen gebruik hebben gemaakt van de strategie, op de collectieve inzet na. Een verklaring is dat het budget niet toereikend is.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De uitvoering wordt gedaan door één lokale marketingstrategie, wat helpt met de continuïteit en laagdrempeligheid van het initiatief.
- + Winkeliers zien, vooral tijdens de sluiting van de winkels in de lockdown, een duidelijke meerwaarde om zich verder te professionaliseren op het gebied van e-commerce.
- De gemeente schat in dat er ook een significante groep ondernemers is die vanwege een gebrek aan professionele kennis op het gebied van e-commerce moeilijk in kan schatten wat de meerwaarde is. Voor hen lijkt de stap om deel te nemen dan ook te groot.
- Het budget is beperkt. Om het beschikbare budget over zoveel mogelijk winkeliers te verspreiden wordt daarom per casus ingeschat hoeveel uur er nodig is.

### Effecten

De meeste activiteiten moeten nog plaatsvinden, waardoor de exacte impact nog niet is gemeten. Het initiatief zou de zichtbaarheid van winkeliers moeten vergroten en daarmee op termijn meer omzet gaan genereren, echter is de omzet lastig te vergelijken met andere "normale" jaren. Deelnemende winkeliers geven in ieder geval aan zeer tevreden te zijn over het initiatief.

## Mobiliteitsteam De Langstraat

Type initiatief	Individueel traject
Gemeente	Waalwijk (i.s.m. Heusden en Loon op Zand)
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; starters; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca; evenementen/cultuur/sport/recreatie; toerisme
Scope	Proactief ondersteuning en advies aanbieden

### Omschrijving initiatief

De gemeente heeft in samenwerking met twee buurgemeenten een initiatief opgezet om ondernemers proactief te ondersteunen in het kader van de coronacrisis, het mobiliteitsteam genaamd. In plaats van af te wachten tot ondernemers zelf aankloppen met vragen of problemen, legt dit mobiliteitsteam juist proactief contact met ondernemers in de gemeente om eventueel de nodige ondersteuning aan te bieden. Eerste aanspreekpunten van het team zijn een generalist van de gemeente en een externe zzp-coach. Indien ondernemers hier behoefte aan hebben, komt het mobiliteitsteam langs om mee te kijken, financiën en eventuele schulden door te rekenen en een strategie te bepalen. Waar nodig wordt daarna doorverwezen naar de zogenaamde 'tweede lijn' van het mobiliteitsteam, dat zijn geschikte externe partijen die ondernemers verder kunnen helpen. Dit idee is ontstaan op basis van advies van een hoogleraar arbeidsmarkt van de Universiteit Tilburg. Daarnaast is een bijeenkomst georganiseerd voor ondernemers die gebruik maken van de landelijke regeling Tozo. Hieruit kwam ook naar voren dat er behoefte is aan dit type initiatief. De Tozo-ontvangende ondernemers zijn dan ook degenen die door het mobiliteitsteam worden benaderd.

### Bereik en gebruik

Onderstaande informatiekanalen zijn benut om het mobiliteitsteam onder de aandacht te brengen:

- Een belangrijk kenmerk van het initiatief is dat ondernemers proactief worden benaderd door het mobiliteitsteam. Dit is dan ook de voornaamste manier waarop ondernemers van het initiatief op de hoogte raken.
- Informatie is te vinden op de website van de gemeente en in de lokale krant.

De bekendheid is niet precies gemeten. De gemeente heeft echter het idee dat de ondernemers die het nodig hebben wel worden bereikt. De ondernemers die meedoen aan de Tozo worden namelijk succesvol (telefonisch) benaderd en dat is het doel van het initiatief. Ondernemers uit de culturele sector zijn wat minder goed in beeld. Deze worden vaak in bepaalde mate al vanuit landelijke regelingen gesubsidieerd en ondersteund.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De proactieve benadering die aan dit initiatief ten grondslag ligt lijkt erg effectief te zijn. Hiermee worden ook ondernemers bereikt die uit zichzelf niet naar de gemeente zouden stappen voor hulp. Ondernemers geven tevens aan positief verrast te zijn door het contact.
- Het succes van het initiatief hangt af van de mate waarop ondernemers gecoacht of geadviseerd willen worden, en dit blijkt niet altijd het geval te zijn.

### Effecten

Er zijn nog geen effecten gemeten. In alle waarschijnlijkheid volgt er in een later stadium nog een evaluatie van het initiatief, maar daar is nu nog niks over te zeggen.

## HWHelpt

Type initiatief	Individueel traject
Gemeente	Hoeksche Waard
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken/ondernemerszaken
Doelgroep	Alle ondernemingen (geen nader onderscheid)
Sector(en)	Alle sectoren (geen nader onderscheid)
Scope	Maatwerk voor ondernemers in de vorm van advies en vouchers

### Omschrijving initiatief

In samenwerking met maatschappelijke partners, de Rabobank, ondernemersverenigingen en juridische partners is HWHelpt opgezet. Dit initiatief wordt bewust niet gepromoot als onderdeel van de gemeente. Dit om te voorkomen dat ondernemers een te hoge drempel ervaren om ondersteuning aan te vragen. Ondernemers kunnen via HWHelpt een adviestraject bij de gemeente aanvragen of via een voucher gebruik maken van extern financieel advies, juridisch advies, een business coach of huurbemiddeling. Tevens heeft de gemeente een denktank met ondernemers opgezet die nadenken over de effecten van corona en het monitoren hiervan. Deze denktank fungeert als maatschappelijke antenne en vanuit deze denktank is het idee ontstaan voor HWHelpt. Zij proberen op te vangen aan welke coronamaatregelen ondernemers behoeften hebben. Daarnaast betrekken zij verschillende sociale groepen en partijen om gezamenlijke verantwoordelijkheid, draagvlak en nieuwe input voor de maatregelen te genereren. Op deze manier ondersteunt de denktank het HWHelpt initiatief.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen benut om ervoor te zorgen dat ondernemers op de hoogte zijn van het initiatief HWHelpt:

- Ondernemers die via andere kanalen in beeld komen worden op HWHelpt geattendeerd.
- Sociale partners worden benut om ondernemers te bereiken.
- Het initiatief heeft een eigen website en een campagne met advertenties, artikelen en posters.

De gemeente Hoeksche Waard heeft geen exacte cijfers wat betreft bekendheid. Wel wordt de website gemonitord. De gemeente geeft aan dat er ruim dertig ondernemers gebruik hebben gemaakt van een adviestraject of een voucher. Deze aanvragen worden voornamelijk gedaan door atypische ondernemers, (nacht)horeca, evenementenbranche of ondernemers die tussen wal en schip vallen bij landelijke ondersteuningsinitiatieven.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Via de sociale partners heeft het initiatief een breed bereik. Veel ondernemersverenigingen hebben goed contact met de gemeente.
- Er heerst nog altijd schaamte en stress bij ondernemers waardoor zij een hoge drempel ervaren bij het vragen van hulp.

### Effecten

Door het initiatief is er brede ondersteuning mogelijk voor ondernemers die het zwaar hebben. Ze kunnen laagdrempelig en op veel verschillende manieren geholpen worden. Elk half jaar wordt er een ondernemersmonitor opgezet. Hierin zal ook dit nieuwe initiatief opgenomen worden. Het initiatief is uiteindelijk ook overgenomen door Goeree Overflakkee.



## Type 3: Vouchertrajecten

### Voucherregeling (nog in concept)

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	Amstelveen
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca; detailhandel/markt; adviesbureaus; trainers/coaches
Scope	Ondernemersvaardigheden versterken en zo ondernemingen toekomstbestendiger maken

#### Omschrijving initiatief

Deze gemeente heeft het idee om een voucherregeling op te zetten voor ondernemers. De regeling is momenteel nog in concept en wacht op goedkeuring van de gemeenteraad. Het huidige idee betreft een voucherregeling voor ondernemers, waarbij ondernemers €250,- mogen uitgeven aan coaching, advies of trainingen. Het doel van het initiatief is tweeledig. Enerzijds is het bedoeld om MKB'ers te versterken door de ondernemersvaardigheden te verbeteren en daarmee ondernemingen toekomstbestendiger te maken. Anderzijds is het ook beoogd als steuntje in de rug voor lokale coaches, adviseurs en trainers. De voucher kan namelijk alleen besteed worden bij lokale zzp'ers. Dit initiatief is voortgekomen uit het Herstelplan corona, dat samen met de ondernemersverenigingen in de gemeente is ontwikkeld. Mede gebaseerd op een ondernemers-enquête kwam een duidelijke behoefte voor een dergelijke regeling bij ondernemers naar voren.

#### Bereik en gebruik

Aangezien de regeling nog in concept is, is bereik of gebruik nog niet van toepassing. Het huidige idee van de gemeente over het verspreiden van het initiatief is om in ieder geval brancheverenigingen in te zetten.

#### Uitvoering en ervaringen

De uitvoering is nog niet begonnen. Desondanks heeft de gemeente in dit vroege stadium al wel een paar stimulerende of belemmerende factoren in kaart kunnen brengen die belangrijk blijken:

- + Door de invulling van de voucherregeling exclusief te reserveren voor lokale adviesbureaus en trainers komt het initiatief direct twee verschillende groepen ondernemers tegemoet.
- Het is belangrijk om goed uit te zoeken of het deelnemen aan een dergelijke voucherregeling effect heeft op het in aanmerking komen voor landelijke maatregelen. De gemeente heeft dit opgelost door het vooraf juridisch te laten controleren.

#### Effecten

Er is nog geen sprake van eventuele effecten, omdat het initiatief nog in concept is.

## Voucherregeling financiële analyse

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	Breda
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Financiële ondersteuning en inzicht bieden

### Omschrijving initiatief

De gemeente heeft in samenwerking met een groot aantal accountantskantoren uit de gemeente een voucherregeling opgezet. De regeling kan worden opgedeeld in twee fasen. De eerste fase was gericht op de financiële onderbouwing voor garantiekredieten bij banken. Ondernemers kunnen door één van de betrokken accountantskantoren een financiële analyse van de onderneming laten maken. De voucher dekt de kosten hiervan, op een kleine eigen bijdrage van €250,- na. In de tweede fase is de voucherregeling aangepast naar aanleiding van de veranderende behoeften bij ondernemers, waarbij de focus nu meer ligt op toekomstige financiële kansen van de ondernemer. In deze fase geven de accountantskantoren aan de hand van de financiële analyse in een beknopt adviesrapport aan of een organisatie perspectief op continuïteit heeft, inclusief aanbevelingen voor essentiële vervolgstappen.

### Bereik en gebruik

Onderstaande kanalen zijn gebruikt om informatie over de voucherregeling te verspreiden:

- Verschillende accountantskantoren zijn ingeschakeld om de regeling via de eigen nieuwsbrieven onder bestaande klanten te verspreiden. Ondernemers werden zo via de eigen accountant bereikt. Dit vond met name in de eerste fase plaats.
- Informatie is ook te vinden in de lokale krant en op de website van de gemeente.

Het bereik van de voucherregeling is niet gemeten. In totaal hebben 40 à 50 ondernemers een voucher ontvangen, waarvan ongeveer de helft in de eerste fase van de regeling. Met name ondernemers uit de horeca en detailhandel maakten van de vouchers gebruik, maar ook bedrijven uit de maakindustrie en logistiek deden mee.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De voucherregeling had naast de financiële steun ook duidelijk een psychologisch bijeffect: het gaf ondernemers ook meer mentale rust in deze onzekere tijden.
- + Via de eigen accountants communiceren wekte veel vertrouwen op bij ondernemers.
- + Ondernemersverenigingen deden actief mee in het stimuleren van de regeling.
- + Het aanvraagproces was laagdrempelig en gemakkelijk voor ondernemers: ze hoefden alleen een simpel formulier in te vullen en konden een voorkeur voor een kantoor aangeven.
- Het blijft lastig om iedereen te bereiken. Het zijn vaak dezelfde ondernemers die goed op de hoogte zijn van dergelijke initiatieven vanuit de gemeente.

### Effecten

In de toekomst komt er wellicht nog een rapportage over (de effecten van) de regeling. Er is al wel veel positieve feedback teruggegeven van zowel accountantskantoren als ondernemers. Ondernemers geven aan inzicht te hebben gekregen om de juiste vervolgstappen te kunnen zetten.

## Voucher financieel advies

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	Dordrecht
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Starters; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Stimuleren van het gebruik van landelijke regelingen

### Omschrijving initiatief

In samenwerking met enkele financiële adviesbureaus uit de gemeente en in samenspraak met de ondernemersvereniging heeft de gemeente een voucherregeling opgestart. Het doel van de regeling is om ondernemers met een acute adviesvraag maximaal gebruik te laten maken van de beschikbare landelijke regelingen omtrent corona. Er zijn 40 vouchers beschikbaar gesteld die uitgegeven kunnen worden aan een Quick Scan of een adviesrapport. De Quick Scan biedt een snel inzicht in welke ondersteuningsmaatregelen al zijn aangevraagd en welke aanvullende mogelijkheden er nog zijn. Het adviesrapport geeft een verdiepend financieel advies. De scan en het rapport worden verzorgd door de financiële adviesbureaus uit de gemeente.

### Bereik en gebruik

Verschillende informatiekanalen zijn benut om de voucherregeling onder de aandacht te brengen:

- Ondernemers die zelf bellen of langskomen met vragen worden doorverwezen.
- Informatie over het initiatief is te vinden in de nieuwsbrief en op de gemeentelijke website.
- Relevante intermediaire partijen helpen de informatie over de regeling te verspreiden.

De bekendheid is niet gemeten door de gemeente. Tevens zijn er maar weinig ondernemers die van de voucherregeling gebruik maken. Hoe veel dit er precies zijn heeft de gemeente niet gemeten. Al met al wordt het bereik als slecht ervaren.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Warm contact met ondernemers blijkt het best te werken om ze te stimuleren mee te doen aan de voucherregeling.
- + Een neveneffect van het initiatief is dat het ondersteunen van ondernemers helpt bij het imago van de gemeente richting andere ondernemers.
- Het bereik ligt te laag. De communicatie rondom de regeling is geïntensiveerd, desondanks maken er maar weinig ondernemers gebruik van de vouchers.
- Ondernemers vinden de voorwaarden rondom de voucherregeling te veel gedoe en hebben vaak al een eigen adviseur in de arm genomen.

### Effecten

Een evaluatie van de voucherregeling staat op de planning van de gemeente, maar is op het moment van schrijven nog niet van start gegaan.

## Voucher financieel advies (horeca)

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	Dordrecht
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; starters; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca
Scope	Ondersteuning hard geraakte (startende) horecaondernemers

### Omschrijving initiatief

In samenwerking onafhankelijk adviesbureau Horecaadviesbureau.nl heeft de gemeente een voucherregeling opgestart. Het doel van de regeling is om hard geraakte (startende) horecaondernemers te ondersteunen. Ondernemers kunnen een voucher aanvragen die recht geeft op een persoonlijk gesprek en een op maat gemaakte bedrijfsscan ter waarde van €300,- bij het onafhankelijke adviesbureau. Het betreft een analyse van het bedrijf waarbij advies wordt uitgebracht met betrekking tot de door de coronacrisis ontstane problemen. De ondernemer wordt gevraagd om omzetcijfers en een recent overzicht van mogelijke vorderingen en schulden aan te leveren. Vervolgens worden de verschillende mogelijkheden om de situatie te verbeteren met de ondernemer besproken. De gemeente heeft in totaal 30 vouchers beschikbaar gesteld, die worden verdeeld op volgorde van binnenkomst van de aanvraag.

### Bereik en gebruik

Verschillende informatiekanaalen zijn benut om de voucherregeling onder de aandacht te brengen:

- Ondernemers die zelf bellen of langskomen met vragen worden doorverwezen.
- Informatie over het initiatief is te vinden in de nieuwsbrief en op de gemeentelijke website.
- Relevante intermediaire partijen helpen de informatie over de regeling te verspreiden.

De bekendheid is niet gemeten door de gemeente. Er zijn diverse ondernemers die van de horecavoucherregeling gebruik maken. Hoe veel gebruikers het precies zijn heeft de gemeente niet gemeten.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Warm contact met ondernemers blijkt het best te werken om ze te stimuleren mee te doen aan de voucherregeling.
- + Een neveneffect van het initiatief is dat het ondersteunen van ondernemers helpt bij het imago van de gemeente richting andere ondernemers.

### Effecten

Eventuele effecten van het initiatief zijn op het moment van schrijven nog niet gemeten door de gemeente. Een dergelijke evaluatie van de voucherregeling volgt mogelijk in de toekomst.

## Digitaliseringsvoucher

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	Metropoolregio Eindhoven
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken/ Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Toekomstbestendigheid stimuleren via digitalisatie van ondernemingen

### Omschrijving initiatief

Als aanvulling op de landelijke initiatieven voor ondernemers heeft deze regio een breed steunpakket opgezet gericht op het versterken van de (ondernemers in de) regio. Onderdeel van dat pakket is een voucherregeling gericht op het digitaliseren van ondernemingen. De gemeenten zijn op dit idee gekomen door navraag te doen bij verschillende relevante partijen, waaronder vertegenwoordigers van het bedrijfsleven. Hierin kwam de toekomstbestendigheid als aandachtspunt naar voren, waarin digitalisering een belangrijke rol kan spelen. Het initiatief is tweeledig. Eerst wordt ingezet op de bewustwording over het belang en de toegevoegde waarde van digitalisering. Hiervoor worden zogenaamde bewustwordingssessies met ondernemers georganiseerd. Daarna wordt ingezet op activatie: via een voucher krijgen ondernemers de mogelijkheid laagdrempelig en professioneel (extern) advies in te winnen over de digitalisering en dataficering van de onderneming. De voucher geeft een ondernemer recht op maximaal 50% van deze advieskosten, ter waarde van maximaal €1.000,-. Alleen ondernemingen die zijn gevestigd in de regio en minder dan 100 medewerkers in dienst hebben kunnen de voucher aanvragen.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen benut om de voucherregeling kenbaar te maken:

- Er worden digitale informatiesessies voor ondernemers georganiseerd, ook wel de bewustwordingssessies genoemd. Dit zou de uiteindelijke activatie en het gebruik van de voucherregeling moeten stimuleren.
- Ondernemersverenigingen zijn ingeschakeld om de regeling onder de aandacht te brengen.
- Informatie over het initiatief is te vinden op de website van de gemeente(n).

De bekendheid wordt niet gemeten. Wat betreft de voucherregeling zijn er 60 aanvragen binnengekomen. De regio is hier al zeer tevreden over, aangezien de bewustwordingssessies op het moment van schrijven nog moeten starten. De aanvragers zijn tot nu toe erg divers, er zijn nog geen specifieke groepen in zicht die achterblijven.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de regio een aantal stimulerende factoren op:

- + Via lokale kanalen worden ondernemers goed bereikt.
- + Het grootste deel van de aanvragen wordt gehonoreerd. De toetsing is dan ook bewust beperkt gehouden, de belangrijkste voorwaarde is dat de advisering gericht moet zijn op digitalisatie.

### Effecten

Van de 60 aanvragen zijn er tot nu toe ongeveer 10 trajecten afgerond. Er valt nog weinig over te zeggen, omdat het effect van de advisering pas op langere termijn zichtbaar wordt.

## Project Toekomstkracht

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	Epe
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Geen onderscheid, echter meestal zzp'ers en kleine MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Stimuleren van ontwikkeling en indirect omzet vergroten

### Omschrijving initiatief

Project Toekomstkracht is een trainings- en coaching programma waarbij ondernemers gratis webinars en online trainingen, voornamelijk gericht op sales en marketing, krijgen aangeboden. Iedere ondernemer kan aan drie trainingen en acht webinars naar keuze deelnemen. Het doel is om de ondernemer te helpen de omzet van de onderneming te vergroten. Het project is opgezet door een bureau genaamd Onderneemt. Later is ook een kwartiermaker aan het project toegevoegd, om de ondernemers op laagdrempelige manier te bereiken (zie ook [Kwartiermaker/ondernemerscoach bij Vraagbaak, pagina 41](#)). Deze persoon heeft als doel de ondernemers te werven voor het project. Voor de toekomst is het idee om in een tweede fase van het project meer maatwerk te bieden aan ondernemers.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekkanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Informatie is te vinden in de lokale nieuwsbrief en op de website van de gemeente.
- Er zijn digitale informatiesessies georganiseerd.
- Er zijn intermediaire partijen ingeschakeld om het initiatief te verspreiden.
- Er is een kwartiermaker aangenomen die ondernemers proactief benaderd.
- Informatie is persoonlijk gemaakt met verhalen en gezichten van ondernemers.

De gemeente brengt via een vragenlijst in kaart via welke route kennis wordt genomen van het initiatief. Het project is pas kort van start, dus concrete resultaten zijn er nog niet. In deze eerste fase lijken met name zzp'ers deel te nemen aan het project. Winkeliers en horecagelegenheden nemen tot op heden minder vaak deel dan vooraf werd verwacht. Het kan zijn dat de landelijke maatregelen ervoor zorgen dat ondernemers (nog) niet zozeer in de problemen zijn gekomen. De gemeente denkt ook dat een gevoel van schaamte ondernemers belemmert om de stap te zetten.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De trainingen worden laagdrempelig aangeboden en anoniem aanmelden is mogelijk.
- Eerst hadden ondernemersverenigingen het idee dat de gemeente met dit project een vergelijkbare dienst aanbood als wat zij normaal gesproken doen. Dit kon worden opgelost door de verenigingen beter te betrekken bij het initiatief en duidelijker te communiceren over inhoud en toegevoegde waarde.
- Promotie van het initiatief richting ondernemers en het netwerk daaromheen blijft een punt dat continue aandacht vraagt.

### Effecten

In dit vroege stadium van het project valt er nog niks te zeggen over concrete effecten.

## Voucherregeling ESZL

Type initiatief	Voucherregeling
Gemeente	ESZL: Economische Samenwerking Zuid Limburg
Omvang gemeente	Samenwerkingsverband van gemeenten in Zuid-Limburg
Beleidssterrein	Economische zaken/ondernemers
Doelgroep	Zzp'ers met groeiambitie; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren (geen nader onderscheid)
Scope	Ondernemingen toekomstbestendig maken

### Omschrijving initiatief

De voucherregeling van de samenwerkende gemeenten binnen de ESZL is gericht op het uitdagen van ondernemers om een bedrijfsstrategie voor de toekomst te realiseren. Vouchers kunnen ingezet worden voor het heroriënteren van het businessmodel, de bedrijfsstrategie of voor een bedrijfsanalyse om toekomstbestendiger te worden. De voucher dekt de helft van de kosten. Afhankelijk van de totale prijs is dit maximaal 2.000 euro per voucher. Sommige gemeenten binnen het samenwerkingsverband dekken ook de eigen bijdrage van de ondernemers. Het totale budget voor de voucherregeling is 100.000 euro. Voor de uitvoering van de vouchers zijn er drie partners aangesloten die bewezen methodieken hanteren, namelijk: business roadmaps, strategisch innoveren en resultaatgericht ondernemen. Deze laatste twee methodieken zijn ook gecertificeerd. ESZL heeft wel als voorwaarde aan de partners gesteld dat de vraagstelling en de behoefte van de ondernemer tijdens de vouchertrajecten leidend moeten zijn.

### Bereik en gebruik

De voucherregeling is onder de aandacht gebracht bij ondernemers via onderstaande kanalen:

- Via de uitvoeringpartners zijn individuele ondernemers (pro)actief benaderd.
- Via de eigen kanalen van gemeenten en ESZL zijn ondernemers doorverwezen naar de voucherregeling.

De bekendheid van de voucherregeling wordt niet gemeten. Het gebruik wordt gemonitord door de drie aanbieders en ESZL zelf. In totaal lopen er momenteel zo'n 20 tot 30 vouchertrajecten.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Doorverwijzingen en verhalen van andere ondernemers die al hebben deelgenomen aan de regeling stimuleren het bereik. Ook de actieve acquisitie vanuit de uitvoeringpartners draagt bij aan het bereik.
- + De toekomstgerichte aanpak van het initiatief en het maatwerk slaat aan bij ondernemers.
- Het mobiliseren en activeren van ondernemers om daadwerkelijk deel te nemen blijft lastig.

### Effecten

ESZL gebruikt een monitor die het gebruik meet per casus van intake tot afronding/feedback. De monitor kan op deze manier ook een beeld schetsen van de effecten. ESZL merkt dat ondernemers door de voucherregeling kritisch zijn gaan kijken naar hun eigen bedrijf. Hierdoor krijgen ze ook nieuwe perspectieven op bedrijfsmogelijkheden en kunnen ze hun bedrijfsvoering aanpassen indien nodig. Midden-Limburg heeft het initiatief inmiddels ook overgenomen.

## Type 4: Steunfonds/herstelfonds/stimuleringsfonds

### Stimuleringsfonds

Type initiatief	Steunfonds
Gemeente	Alkmaar
Omvang gemeente	G40
Beleidsterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Stimuleren van herstel, economie weer op gang helpen

#### Omschrijving initiatief

Naar aanleiding van een idee van de inwoners uit de gemeente heeft deze gemeente een Stimuleringsfonds opgezet. Het beoogde doel van het fonds is om gezamenlijk de economie weer op gang te helpen. Hierbij ligt de focus dus niet op herstel van schade, maar juist op mogelijkheden in en voor de toekomst. Tevens is het fonds niet gericht op individuele ondernemingen. De gemeente wil juist kijken hoe ze gezamenlijk verder kunnen komen. Zo ontstaat er verbinding en samenwerking tussen verschillende typen ondernemers en tussen verschillende sectoren. Ondernemers, collectieven en verenigingen kunnen een subsidieaanvraag indienen voor alle ideeën die gericht zijn op het op gang helpen van de economie. Voorbeelden van ideeën zijn een congres over de toekomst van de horeca of het trainen van startups in de gemeente.

#### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekkanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- Er is een extern marketingbureau ingeschakeld om reclame te maken voor het fonds.
- Er is gebruik gemaakt van een bestaand social medianetwerk voor ondernemers in de gemeente om het fonds onder de aandacht te brengen.
- Informatie is gedeeld via de lokale krant, waarmee vooral kleine ondernemers zijn bereikt.

Het bereik wordt niet door de gemeente gemeten. Tot op heden zijn er 18 toekenningen gedaan, waarbij in totaal ruim 9 ton aan subsidie is uitgekeerd. Hoeveel ondernemers er bij deze toekenningen betrokken zijn is moeilijk te zeggen, omdat de hoofdaanvrager vaak een bedrijvenvereniging is waar soms wel 120 bedrijven bij aangesloten zijn. Aanvragen komen met name uit de horeca- en culturele sector. Bij die laatstgenoemde betreft het echter vooral kleinere bedragen.

#### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente vooral stimulerende factoren op:

- + Voor de beoordeling van aanvragen is een onafhankelijke beoordelingscommissie aangesteld bestaande uit negen lokale ondernemers met allen een eigen aandachtsgebied. Zij dienen als vertegenwoordigers of ambassadeurs voor de stad.
- + De gemeente ziet samenwerkingen ontstaan tussen verschillende ondernemers. Gezamenlijk komen zij tot nieuwe ideeën die op grotere schaal helpen.

#### Effecten

De effecten van het fonds en de toekenningen zijn nog niet gemeten. De gemeente houdt de bedrijven die gebruik hebben gemaakt van de subsidie wel in de gaten om te zien hoe zij zich ontwikkelen. Een aantal initiatieven hebben nog geen subsidie ontvangen of de ideeën zijn nog niet in werking getreden vanwege wetgeving, waardoor hier nog niks over te zeggen valt.



## Subsidieregeling

Type initiatief	Steunfonds
Gemeente	Apeldoorn
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; starters; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca; evenementen/cultuur/sport/recreatie; detailhandel/markt; sport; kermis
Scope	Ondersteuning van MKB in het overleven van de crisisperiode

### Omschrijving initiatief

De gemeente heeft een subsidieregeling opgezet voor ondernemers die niet of onvoldoende in aanmerking komen voor de bestaande landelijke en provinciale steunmaatregelen. Dit zijn met name kleinere bedrijven, die bijvoorbeeld niet kunnen voldoen aan de voorwaarde om een jaarrekening van 2019 aan te leveren. Het doel is om deze zwaar getroffen MKB-ondernemingen in de gemeente te helpen de crisisperiode door te komen. Een subsidie wordt toegekend voor het gebruik van (maximaal) een van de volgende ondersteuningsmaatregelen:

- a) verlichting vaste lasten (max €2000)
- b) maatwerkregeling bedrijfskundig advies (max €2000)
- c) digitalisering (max €2000)
- d) financiële analyse (max €2000)
- e) juridisch advies (max €1500)
- f) veilig open (max €1000)

### Bereik en gebruik

De subsidieregeling is onder de aandacht gebracht bij ondernemers via onderstaande methoden:

- Ondernemers zijn proactief benaderd door relatiemanagers.
- Informatie is te vinden in de lokale krant en op de website van de gemeente.
- Er zijn rondetafelgesprekken gevoerd met onder andere brancheverenigingen.

De gemeente houdt de aantallen bezoekers op de website van de gemeente bij, echter geeft dit geen goed totaalbeeld van het bereik en de bekendheid van het initiatief. De meeste ondernemers horen er bovendien over via de relatiemanagers. Wat betreft het gebruik van de regeling zijn er tot nu toe ongeveer 200 subsidieaanvragen gedaan. Naar schatting zijn 175 aanvragen goedgekeurd. De gemeente ziet daar met name horeca-, detailhandel-, kermis- en sportondernemers tussen.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De persoonlijke en warme aanpak blijkt de beste manier om ondernemers te bereiken.
- + Een flexibele houding naar de verschillende situaties van ondernemers is erg belangrijk. Door deze afwijkingsbevoegdheid en mogelijkheid tot maatwerk kunnen meer ondernemers met de regeling worden geholpen.
- Ondernemers nemen soms verkeerd aan dat de toegekende subsidie een lening is die ze later terug moeten betalen. Dit kan als barrière werken om subsidie aan te vragen.

### Effecten

De effecten van een dergelijke subsidieregeling zijn naar verwachting van de gemeente pas volgend jaar zichtbaar. Wel valt op dat de leegstand in het centrum is teruggedrongen. Dit lijkt een indicatie te zijn van het effect van dit initiatief.

## Herstelfonds

Type initiatief	Steunfonds
Gemeente	Beverwijk
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken; Sociale zaken
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Stimuleren economie en maatschappelijk herstel

### Omschrijving initiatief

Om de lokale economie en samenleving te helpen herstellen van de effecten van de coronacrisis, heeft deze gemeente een herstelfonds opgezet. In dit fonds is, in de eerste tranche die op het moment van schrijven loopt, 1 miljoen euro beschikbaar gesteld om ondernemers te helpen. Het initiatief is niet bedoeld om financiële tekorten of schade te compenseren maar juist om bedrijvigheid, werkgelegenheid, om- en bijscholing en ook maatschappelijk herstel te stimuleren. De subsidie is beschikbaar gesteld voor zowel ondernemingen (bestaande uit meer dan één persoon) als ook voor samenwerkingsverbanden van meerdere ondernemers. Tussen 10 mei en 6 juni 2021 konden er via de gemeentewebsite aanvragen worden ingediend. Het streven is om nog voor de zomervakantie te besluiten over de toekenning van de gelden. Indien het plafond van het fonds dan nog niet is bereikt, wordt de subsidieregeling eventueel opnieuw opgezet.

### Bereik en gebruik

De gemeente heeft het herstelfonds onder de aandacht gebracht via onderstaande informatiekkanalen:

- Samenwerkingsorganisaties en ondernemersverenigingen zijn ingelicht en helpen informatie over het fonds te verspreiden.
- Er zijn berichten in de media verspreid over de beschikbaarheid van het fonds.
- Informatie is ook te vinden in de nieuwsbrief en op de gemeentewebsite.

De mate van bekendheid van het fonds is niet gemeten. Er zijn in de eerste tranche 54 (collectieve) aanvragen ingediend bij de gemeente, wat voor een dergelijk kleine gemeente en naar eerdere verwachting relatief veel is.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De aanvragen zijn integraal beoordeeld door een team experts, waarbij gebruik wordt gemaakt van vastgestelde criteria. Bij nader inzien zou een extern onafhankelijke beoordelingscommissie echter de voorkeur hebben gehad.
- Er zit een behoorlijk strakke deadline op de subsidieregeling, waardoor de druk op het indienen maar ook het beoordelen van de aanvragen groot is. Vanuit de gemeente is er daarom een extra medewerker aangenomen voor procesbegeleiding.

### Effecten

Het is in dit stadium nog onduidelijk of er effecten gemeten gaan worden. Op het moment heeft een meting in ieder geval nog niet plaatsgevonden omdat de aanvragen nog beoordeeld worden.

## Het Lochems Ondernemersfonds (LOF)

Type initiatief	Steunfonds
Gemeente	Lochem
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Stimuleren van initiatieven voor het behoud van ondernemerschap

### Omschrijving initiatief

Het Lochems Ondernemers Fonds (LOF) is een fonds ter waarde van €100.000,- bedoeld voor initiatieven die zorgen voor behoud van ondernemerschap. Het is vooral gericht op sectoren waar de coronamaatregelen de ondernemers zwaar raken. Samenwerkende ondernemers en bestaande (ondernemers)groepen konden aanvragen indienen tot eind april 2021. De gemeente is op het idee voor een fonds gekomen door soortgelijke initiatieven bij buurgemeenten. De gemeente had hierbij als doel groepen ondernemers of bestaande collectieven te ondersteunen in plaats van alleen individuele ondernemers apart, vanuit het idee dat samenwerking uiteindelijk het grootste effect opbrengt. Hierbij is het gemeenschappelijke initiatief om ondernemerschap te behouden duidelijk benadrukt.

### Bereik en gebruik

Om de mogelijkheden van het steunfonds onder de aandacht te brengen is gebruikt gemaakt van een aantal informatiekanalen:

- Er zijn digitale informatiesessies georganiseerd.
- Ondernemers die zelf naar de gemeente stappen zijn gewezen op het fonds.
- In de regionale kranten zijn advertenties geplaatst betreffende het fonds.
- Er is een persmoment over het LOF georganiseerd.

De bekendheid is niet gemeten door de gemeente. Er is een groot aantal aanvragen getoetst waar er uiteindelijk 20 van zijn toegekend. Dit komt op een totaal toegekend bedrag van €122.000,- uit, en daarmee is het hoger uitgevallen dan vooraf beoogd. Deze aanvragen komen van zes kleine collectieven af (bestaande uit twee tot vier bedrijven) en ongeveer 10 tot 15 grote collectieven (bestaande uit 50 tot 120 bedrijven). Hieronder vallen vooral ondernemers uit de horeca en detailhandel.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Het fonds was niet gericht op compensatie van schade, maar juist samenwerking en creatieve oplossingen. Deze positieve insteek bleek heel effectief.
- + De uitvoering verliep heel vlot. Binnen een paar dagen waren alle aanvragen doorgenomen en binnen één week na indiening hadden ondernemers het geld al ontvangen.
- Soms deden groepen ondernemers een aanvraag die niet verbonden was aan een ondernemersvereniging, waardoor het niet aan de volwaarden voldeed. Als oplossing nam de gemeente snel contact met de ondernemers op om de aanvraag te helpen aanpassen.

### Effecten

Vanwege een beperkt budget en complexiteit in het meten – doordat het fonds gelijkloopt met de versoepelingen van de lockdown – heeft de gemeente besloten geen meting te doen op effecten.

## Coronaherstelfonds

Type initiatief	Steunfonds
Gemeente	Nissewaard
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Financiële ondersteuning bij uitgaven omtrent corona

### Omschrijving initiatief

Het coronaherstelfonds beslaat een door de gemeenteraad vastgesteld subsidiebedrag, bedoeld voor ondernemers die een hoofdvestiging hebben in de gemeente. Alle typen ondernemers mogen de subsidie aanwenden voor uitgaven gerelateerd aan corona. Dit varieert van de aankoop van richtingaanwijzers en flyers tot activiteiten voor digitalisatie van de onderneming of het anderszins vergroten van de omzet. In de eerste openstelling van het fonds was het bedrag per ondernemer vastgelegd op €500,- dat voor de tweede termijn is verdubbeld. Ook ondernemerscollectieven kunnen een aanvraag doen. Een voorbeeld is een collectief van restaurants die subsidie heeft aangevraagd voor zogenoemde restaurantwandelingen.

### Bereik en gebruik

Om ondernemers te bereiken met het herstellfonds, zijn verschillende kanalen benut:

- Ondernemers die zelf bellen of langskomen met vragen worden op het initiatief gewezen.
- Informatie is te vinden in de lokale nieuwsbrief en op de website van de gemeente.
- Intermediaire partijen zoals ondernemersverenigingen helpen het initiatief te verspreiden.

Ondanks de verschillende manieren van informatievoorziening valt het aantal aanvragen lager uit dan vooraf verwacht. Winkeliers, boekhandels en ondernemers in de maakindustrie maken niet zoveel gebruik van het herstellfonds. Restaurants en andersoortige horecazaken doen juist wel vaak beroep op het fonds. In de tweede openstelling van het herstellfonds zijn tot nu toe 75 van de 100 subsidieplekken gebruikt, wat neerkomt op €75.000. Hieronder vallen naast zelfstandige ondernemers ook collectieve aanvragen.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Ondernemers steken elkaar aan en verspreiden zo het initiatief.
- + De krachten worden gebundeld in de vorm van ondernemerscollectieven, om zo samen van het fonds gebruik te maken.
- + Ondanks het beperkte budget hebben aanvragers tot nu toe onbelemmerd gebruik kunnen maken van het fonds.
- Om problemen met het ontvangen van grote bedragen door (ondernemers)verenigingen te voorkomen, vergen sommige toegewezen subsidies afstemming met zowel aanvrager als de Belastingdienst.

### Effecten

De impact van het herstellfonds is (nog) niet gemeten. De subsidies beslaan maar een klein bedrag, waardoor de verwachting is dat het voor ondernemers vooral een steuntje in de rug vormt. Deelnemende partijen gaven tot nu toe bij de gemeente aan tevreden te zijn.

## Type 5: Hulp bij financiële problemen en schulden

### Gemeente als schuldeiser

Type initiatief	Hulp bij financiële problemen en schulden
Gemeente	Diemen
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Voorkomen van schulden en faillissement/werkloosheid

### Omschrijving initiatief

In aanvulling op de steunmaatregelen van het Rijk heeft deze gemeente eigen steunmaatregelen opgezet voor de aanpak van financiële problemen bij ondernemers. Dit steunpakket bestaat uit meerdere losse acties, die allen als doel hebben om verdere schulden, faillissementen en werkloosheid in de gemeente te voorkomen. Zo heeft de gemeente zich voorgenomen inkomende facturen zo snel mogelijk af te handelen. Daarnaast heft de gemeente geen marktgelden gedurende de maatregelen tegen het coronavirus en worden legeskosten voor evenementvergunningen die niet door kunnen gaan ingetrokken. Ook stelt de gemeente zich coulant en ruimhartig op bij het invullen van betalingsregelingen. Tot slot biedt de gemeente gratis adviesgesprekken met professionele experts aan.

### Bereik en gebruik

De gemeente heeft onderstaande informatiekanaalen benut om de verschillende gemeentelijke maatregelen onder de aandacht te brengen:

- Ondernemers worden proactief door de gemeente benaderd. Zij die zelf bij de gemeente aankloppen met vragen worden tevens doorverwezen naar de beschikbare maatregelen.
- De maatregelen worden vermeld op de website van de gemeente en in de nieuwsbrief.

De mate van bekendheid van de verschillende maatregelen is niet gemeten. Voor de gratis adviesgesprekken hebben zich tot nu toe drie ondernemers aangemeld en die doorlopen sinds januari het traject. De gemeente verwacht dat de behoefte aan deze adviestrajecten nog zal groeien als de steunmaatregelen van de Rijksoverheid straks aflopen en het aantal faillissementen zal stijgen.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Zowel de digitale communicatie, zoals een online nieuwsbrief, als de persoonlijke en proactieve benadering van ondernemers blijkt erg effectief.
- + Via het organiseren van een publieksactie waaraan lokale ondernemers konden deelnemen, kreeg de gemeente de ondernemers in beeld die ondersteuning of hulp nodig hebben.
- De communicatie over de adviesgesprekken is niet goed overgekomen. Ondernemers dachten een adviesgesprek te krijgen met een ambtenaar die hen op de regels wijst. In werkelijkheid krijgen zij begeleiding van externe professionals.
- Sommige maatregelen hadden bij nader inzien beter pas gestart kunnen worden als er meer landelijke steunmaatregelen komen te vervallen.

### Effecten

Aangezien de maatregelen nog tot eind 2021 lopen en de adviesgesprekken pas in januari zijn gestart, is een concrete effectmeting nog niet uitgevoerd.

## Webinar/podcast

Type initiatief	Hulp bij financiële problemen en schulden
Gemeente	Haarlem
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Bespreekbaar maken van en advies geven op geldzorgen

### Omschrijving initiatief

Eind 2020 heeft de gemeente samen met Geldenzorgvrij een gratis webinar voor, met name zelfstandige, ondernemers georganiseerd. Tijdens deze webinar is besproken hoe het is om geldzorgen te hebben, en wat je daaraan kunt doen. Om deze informatie te blijven verspreiden, is er een opname van de webinar online gezet. Binnenkort wordt hier een vervolg aan gegeven. In plaats van een webinar is er nu gekozen voor een podcast, ook om het bereik van het initiatief te kunnen vergroten. Er gaan drie thema's aan bod komen: het versterken van je onderneming, hulp bij geldzorgen en heroriëntatie (naar loondienst). Het is in samenwerking met twee re-integratiebureaus en zal worden gedeeld op de sociale media van de FNV Zelfstandigen en de gemeente. Het idee voor de webinar en podcast is ontstaan door signalen die zijn opgevangen vanuit ondernemers. Tevens blijkt uit de vele uitstaande betalingen die ondernemers bij de gemeente hebben dat geldzorgen een actueel thema is.

### Bereik en gebruik

Om de webinar en podcast onder de aandacht te brengen is gebruik gemaakt van onderstaande informatiekkanalen:

- FNV Zelfstandigen is ingeschakeld om het initiatief te verspreiden.
- Er is een mailing uitgestuurd naar alle Tozo-gebruikers in de gemeente.
- Informatie is ook te vinden op de website en sociale media van de gemeente.
- Tevens is de gemeente nog in gesprek met de arbeidsmarktregio om ook via hen bekendheid te geven aan de aankomende podcast.

De podcast moet nog plaatsvinden, maar van de webinar kan worden gezegd dat 45 mensen hebben deelgenomen. Dit was uiteindelijk de helft van het aantal dat zich (gratis) had aangemeld. De opname van de webinar wordt tevens weinig bekeken.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Er is directer contact met de ondernemers vanwege de webinar, wat weer heeft geleid tot nieuwe initiatieven.
- De timing van het initiatief was vanwege het samenvallen met de start van de Tozo achteraf onhandig. Dat kan hebben bijgedragen aan het lage bereik.

### Effecten

Er is vanwege de aard van het initiatief weinig zicht op eventuele effecten van de webinar. Er is geen meting op gedaan en vanuit de deelnemers is weinig terugkoppeling gekomen.

## Adviesgesprekken en schuldhulptrajecten

Type initiatief	Hulp bij financiële problemen en schulden
Gemeente	Heemskerk
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Schuldhulpverlening
Doelgroep	Zzp'ers; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Laagdrempelige schuldhulpverlening aanbieden

### Omschrijving initiatief

Deze gemeente heeft in samenwerking met het Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf (IMK) een traject om ondernemers te ondersteunen bij geldzorgen en op het gebied van bedrijfsadvies. Om zoveel mogelijk ondernemers te bereiken heeft de gemeente als doel om zo laagdrempelig mogelijke ondersteuning aan te bieden. Het traject begint daarom niet meteen met schuldhulpverlening maar een gratis adviesgesprek bij het IMK, waarin ondernemers advies kunnen krijgen op het vlak van financiën en bedrijfsadvies. Indien in dit gesprek blijkt dat een schuldhulptraject nodig is, wordt er doorverwezen naar een andere partner van de gemeente. Het initiatief is breed ingezet op verschillende sectoren in de gemeente, en richt zich daarbinnen specifiek op ondernemingen die beperkt of niet (meer) levensvatbaar zijn.

### Bereik en gebruik

Het initiatief is op het moment van schrijven pas kort geleden opgestart en aan het bereik van de ondernemers wordt gewerkt. De gemeente zet op dit moment een campagne op om meer aandacht te vestigen op het initiatief. Ze beogen onderstaande informatiekkanalen te gebruiken:

- Informatie zal worden verspreid via sociale media en via verschillende gemeentelijke kanalen, zoals de nieuwsbrief en gemeentewebsite.
- Tevens wil de gemeente verschillende regionale contactpunten voor ondernemers inschakelen om informatie te verspreiden.

Aangezien het initiatief pas kort geleden is gestart, kan de gemeente nog weinig concreets zeggen over het bereik. Tot nu toe valt het aantal aanmeldingen voor een adviesgesprek tegen. Nog maar enkele ondernemers hebben zich aangemeld, maar het is nog onduidelijk of dit al dan niet komt door een lage bekendheid. De verwachting is dat het vooral kleine ondernemers zal aantrekken.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Een campagne zal hopelijk het bereik en uiteindelijk het gebruik vergroten.
- Het lijkt erop dat ondernemers, wellicht mede door een gevoel van schaamte, niet snel naar de gemeente stappen voor hulp. Het bereik is tot nu toe dan ook het grootste knelpunt.
- Als kleine gemeente zijn de middelen beperkt. Grotere gemeentes met vergelijkbare initiatieven hebben meer mogelijkheden betreffende menskracht, inrichting en budget.

### Effecten

Tot nu toe is er, mede door het lage aantal aanvragen, weinig te zeggen over een eventuele impact van het initiatief. De gemeente hoopt ermee te bereiken dat ondernemers meer zicht krijgen op de (financiële) situatie, maar dat zal in een later stadium moeten blijken.

## Schuldhulpverlening

Type initiatief	Hulp bij financiële problemen en schulden
Gemeente	Maastricht
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; starters; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Gericht op alle sectoren, maar m.n. gebruik door detailhandel en horeca
Scope	Schuldhulpverlening bieden aan ondernemers die doorgaan

### Omschrijving initiatief

Dit initiatief is ontstaan omdat de gemeente al vroeg tijdens de coronacrisis verwachtte dat ondernemers het financieel moeilijk zouden krijgen. Het beoogde doel was om tijdig hulp te kunnen bieden bij schulden en andere financiële moeilijkheden. Een specialistische vorm van begeleiding waarbij schuldhulpverlening wordt geboden aan ondernemers die juist nog door willen gaan met het bedrijf bestond in de gemeente nog niet. Om dit te realiseren heeft de gemeente het bedrijf Philips Stiels ingeschakeld. Als experts op het gebied van particuliere schuldhulpverlening helpen zij ondernemers in het kader van dit initiatief met schuldsanering. Het initiatief is met name gericht op privéondernemingen waar sprake is van persoonlijke financiële betrokkenheid, maar andere bedrijven worden niet uitgesloten.

### Bereik en gebruik

Verschillende informatiekanalen zijn benut om dit initiatief onder de aandacht te brengen:

- Er zijn digitale informatiesessies via MS Teams georganiseerd, vooral bedoeld voor vroeg-signalering van ondernemers met schulden.
- Ondernemers die zelf naar de gemeente toe stappen zijn doorverwezen naar dit initiatief.
- Er zijn intermediaire partijen ingeschakeld om de informatie te delen.
- Informatie over initiatief kan worden gevonden op de website van de gemeente.

Wat betreft de bekendheid van het initiatief kijkt de gemeente naar de aantallen ondernemers die op de digitale informatiesessies afkomen. Dit zijn ongeveer 20 ondernemers per sessie, echter neemt dit aantal sinds het begin van het initiatief langzaam af. De aantallen daadwerkelijke gebruikers zijn heel wisselend. In de eerste maanden van de crisis waren het er veel: ongeveer één ondernemer per dag meldde zich aan. In de zomer van 2020 stopte het bijna waarna het in augustus weer steeg naar één per dag. Op dit moment ligt het aantal op ongeveer één nieuwe aanvrager per week. Met name de (kleine) MKB maakt gebruik van de schuldhulpverlening.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Het inschakelen van specialisten op het gebied van schuldsanering blijkt heel belangrijk.
- + Georganiseerde ondernemerssessies zijn belangrijk om ondernemers te wijzen waar ze terecht kunnen met financiële problemen en schulden.
- Een lastig punt is dat er ook vaak sprake is van psychische problemen bij ondernemers als gevolg van stress.

### Effecten

Vanwege de complexiteit heeft de gemeente (nog) geen impact gemeten.



## Belastingmaatregelen en leningen

Type initiatief	Hulp bij financiële problemen en schulden
Gemeente	Winterswijk
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; starters; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca; detailhandel/markt
Scope	Ontzien en ondersteunen op gebied van belasting en financiën

### Omschrijving initiatief

In het taskforceplan van deze gemeente zijn er verschillende maatregelen genomen om ondernemers financieel tegemoet te komen. Zo zijn de marktgelden en precariobelasting over het hele jaar 2020 stopgezet. Dit is nu verlengd naar het eerste half jaar van 2021, en mogelijk later ook voor de rest van het jaar. Ook heeft de gemeente besloten ondernemers te helpen bij de reclamebelasting. Deze wordt niet opgeheven, maar door de gemeente zelf betaald. Hiervoor is 2,5 miljoen euro beschikbaar gesteld. Naast de steun en tegemoetkoming in belasting verstrekt de gemeente leningen aan ondernemers. Hiervoor kan men een aanvraag indienen. Deze aanvraag hoeft niet te voldoen aan heel zware voorwaarden, maar wordt op basis van een advies van een commissie bestaande uit drie ondernemers al dan niet gehonoreerd. Voorgenoemde regelingen zijn met name gericht op ondernemers in het centrum. Daarnaast is een eenmalige stimuleringsbijdrage in het leven geroepen voor ondernemers buiten het centrum.

### Bereik en gebruik

Om de verschillende regelingen van dit initiatief bij ondernemers bekend te maken, is gebruik gemaakt van onderstaande methode:

- De ondernemersverenigingen zijn ingeschakeld om ondernemers naar de gemeentelijke regelingen te verwijzen.

De bekendheid is niet gemeten. Het gebruik daarentegen wel. De belastingmaatregelen gaan per definitie alle relevante bedrijven aan. Voor de reclamebelasting zijn dit ongeveer 200 ondernemers en voor de precariobelasting zijn dit er 30 tot 40. Wat betreft de leningen die de gemeente verstrekt zijn er nu 35 tot 40 aanvragen gehonoreerd, waarbij in totaal €541.000,- is verstrekt. Tot slot hebben al 225 tot 250 ondernemers buiten het centrum gebruik gemaakt van de eenmalige stimuleringsbijdrage. Onder de gebruikers van de regelingen zijn met name horeca- en marktondernemers te vinden.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Er is goed contact met de verschillende brancheverenigingen.
- Er is een mogelijkheid dat een deel van de leningen niet terugbetaald kan worden door ondernemers. Dit risico is vooraf al door de gemeente ingecalculerd en kan indien nodig opgevangen worden.

### Effecten

Het is nog erg vroeg voor het meten van effecten. Vanuit ondernemers is er al wel een positieve terugkoppeling geweest. Dankzij de beschikbaar gestelde lening kunnen ondernemers weer investeringen doen die tot omzet leiden. Een concreet voorbeeld is de winkelier die de zomercollectie kan inkopen om ook dit seizoen weer mee te draaien.

## Type 6: Taskforce

### Taskforce Corona

Type initiatief	Taskforce
Gemeente	Assen
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Interdisciplinaire coronavraagstukken beantwoorden

#### Omschrijving initiatief

Als onderdeel van haar totale herstelprogramma heeft deze gemeente een Taskforce Corona in het leven geroepen. Hier werken alle betrokken diensten van de gemeente samen en zodoende vormen zij één aanspreekpunt waar ondernemers terecht kunnen met alle vragen, problemen en ideeën. De taskforce bestaat uit 14 personen, vanuit de gemeentelijke diensten cultuur, communicatie, economie, sport en veiligheid, die iedere week samenkomen. Tevens is er een accountmanager Taskforce Corona aangesteld. De taskforce richt zich echt op uitvoerende vraagstukken, die zonder taskforce waren blijven 'rondzweven' tussen de verschillende afdelingen. De taskforce maakt een goede afstemming en advies onderling mogelijk, en zorgt voor sneller uitsluitel over de vraagstukken. Een andere taak van de taskforce is zorg te dragen dat alle verschillende disciplines eenduidig blijven communiceren naar de buitenwereld. De grootste ondernemersverenigingen en VNO-NCW-MKB hebben meegedacht in de uitvoering.

#### Bereik en gebruik

De gemeente heeft onderstaande informatiekkanalen benut voor het bekendmaken van de taskforce:

- De grootste ondernemersverenigingen uit de gemeente hebben meegeholpen in het verspreiden van informatie.
- Informatie is verstrekt via de lokale krant.

De mate van bekendheid van de taskforce is onbekend. Voor de mate van gebruik van de taskforce kan het best worden gekeken naar het aantal vraagstukken die zijn behandeld. Binnen de taskforce gaat het om ongeveer 20 vragen, vanuit zowel ondernemers als anderen, die zijn beantwoord.

#### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + De problematiek bevindt zich op allerlei gemeentelijke disciplines. De gezamenlijke aanpak maakt het mogelijk vraagstukken sneller op te pakken en uitsluitel te kunnen geven.
- De taskforce had bij nader inzien eerder opgezet moeten worden. De focus begint in deze periode meer te liggen op herstel en de vraag is hoe lang een taskforce nu nog relevant is.

#### Effecten

De taskforce is er om bepaalde interdisciplinaire vraagstukken te behandelen. De impact hiervan is moeilijk meetbaar.

## Coronapool/taskforce

Type initiatief	Taskforce
Gemeente	Gouda
Omvang gemeente	G40
Beleidsterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Zzp'ers; kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca; detailhandel/markt
Scope	Samenwerking stimuleren en effecten coronapandemie in de gaten houden

### Omschrijving initiatief

Dit initiatief betreft een 'coronapool' of taskforce, bestaande uit de gemeente en ondernemers die de situatie rondom de coronacrisis en diens effecten in de gaten houden. Ook de regionale ondernemersvereniging is hierbij betrokken. Er vindt periodiek overleg plaats tussen vertegenwoordigers van MKB-ondernemingen en zzp'ers uit de sectoren horeca, detailhandel en winkelcentra. In dit overleg worden de actualiteiten rondom de coronacrisis besproken en samenwerking tussen verschillende partijen en ondernemers gestimuleerd. Deze overlegstructuur bestond al eerder, maar is doorgezet met een specifieke focus op de effecten van de pandemie.

### Bereik en gebruik

Benutte informatiekkanalen:

- Ondernemers worden op de taskforce gewezen bij het coronaloket van de gemeente.
- De KvK en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland zijn ingeschakeld om het initiatief verder onder de aandacht te brengen.
- Informatie over de taskforce is ook te vinden op de gemeentewebsite en in de lokale krant.

Er is geen onderzoek gedaan naar het exacte bereik van het initiatief, echter wordt geschat dat ongeveer 80% van de ondernemers in de gemeente bekend is met de coronapool. Met name ondernemers in sectoren waar contactberoepen zijn, kunnen het initiatief goed vinden. Van daadwerkelijk gebruik van het initiatief is geen sprake gezien het een overlegstructuur betreft.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente een aantal stimulerende factoren op:

- + Door de taskforce staat de gemeente continu in contact met ondernemers, wat de samenwerking ten goede komt.
- + Vooral de gedeelde urgentie wordt als succesfactor genoemd. De verschillende partijen kunnen zorgen met elkaar delen en er wordt gezamenlijk gebrainstormd over mogelijke oplossingen voor corona gerelateerde problemen.
- + Ondernemers geven bij de gemeente aan dat ze de ondersteuning kunnen vinden die zij nodig hebben.

### Effecten

Vanwege de aard van het initiatief, een overlegstructuur, is de impact moeilijk meetbaar.

## Taskforce Anderhalve Meter

Type initiatief	Taskforce
Gemeente	Hilversum
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemers, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Samenwerking en gezamenlijke aanpak corona realiseren

### Omschrijving initiatief

Naar aanleiding van een motie uit de gemeenteraad heeft deze gemeente een taskforce opgezet genaamd Anderhalve Meter. In deze taskforce werkt de gemeente samen met vertegenwoordigers uit verschillende gebieden en sectoren, zoals centrummanagers, vertegenwoordigers van horeca-ondernemers en vertegenwoordigers van marketing. Het initiatief heeft een viertal doelen: meedenken over zaken omtrent de coronacrisis, mede bewaken van de druk op de openbare ruimte, bevorderen van de samenwerking tussen sectoren en gebieden en mede verzorgen van duidelijke communicatie over de corona-aanpak. De taskforce komt samen in een wekelijks overleg. Sinds het begin wordt er overlegd over de ondersteuning die ondernemers nodig hebben. Momenteel is het ook onderwerp van gesprek of de crisisorganisatie al dan niet afgeschaald kan worden en of de taskforce Anderhalve Meter een rol kan spelen in het herstel.

### Bereik en gebruik

Onderstaande informatiekanalen zijn gebruikt om informatie te verspreiden over de taskforce:

- Informatie is te vinden op de website van de gemeente.
- De taskforce is genoemd in het lokale dagblad.

De bekendheid van het initiatief wordt niet gemeten, omdat dat vanwege de aard van het initiatief niet zo relevant is. De taskforce is er namelijk niet om ondernemers direct te bereiken of ondersteunen maar juist om nieuwe (corona)maatregelen teweeg te brengen. De bekendheid van die maatregelen is relevant, niet zozeer die van de taskforce. Om dezelfde reden is ook gebruik van het initiatief niet van toepassing.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente een aantal stimulerende factoren op:

- + Korte lijnen met de ondernemersverenigingen en de vertegenwoordigers van verschillende sectoren is erg belangrijk en maakt het mogelijk om samen te werken over de normaal gesproken bestaande 'grenzen' heen.
- + De gemeente merkt dat de aanwezigheid van een bestuurder in de taskforce een meerwaarde is.

### Effecten

De gemeente heeft geen effecten gemeten van de taskforce zelf. In plaats daarvan kijken ze naar de concrete maatregelen die als gevolg van de taskforce ontstaan zijn. Een voorbeeld hiervan is de zogenaamde subsidieregeling Anderhalve Meter. Dit is een relatief veel gebruikte regeling die dankzij de taskforce tot stand is gekomen.

## Taskforce horeca

Type initiatief	Taskforce
Gemeente	Peel en Maas
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Breed, verschillende beleidssterreinen
Doelgroep	Kleine MKB; (middel)grote MKB
Sector(en)	Horeca
Scope	Snel schakelen en handelen betreffende situatie rondom corona

### Omschrijving initiatief

Dit initiatief betreft een taskforce specifiek voor de horecaondernemers in de gemeente. Het doel is om up-to-date te blijven over de situatie rondom corona en waar nodig snel te kunnen schakelen. Aan het begin werd er eens in de twee of drie weken vergaderd om actuele ontwikkelingen te bespreken, op het moment laat de situatie toe om dit minder regelmatig te doen. Bij deze vergaderingen zijn veel verschillende partijen aanwezig. Zo is er een heel aantal mensen van de gemeente bij, zijn er vertegenwoordigers vanuit de horeca, openbare ruimte, handhaving en consulenten van Koninklijke Horeca Nederland (KHN). De taskforce heeft in het verleden al geleid tot verdere (gemeentelijke) maatregelen rondom de pandemie en diens effect op de horeca.

### Bereik en gebruik

Er zijn een aantal informatiekkanalen benut om relevante partijen en ondernemers op de hoogte te brengen van de taskforce en de informatie en afspraken die daaruit voortkomen:

- Informatie is verstrekt via de nieuwsbrief van KHN, wat bij uitzondering ook aan niet-leden is verstuurd.
- Informatie omtrent de taskforce wordt vermeld op de website van de gemeente.

Gezien het feit dat de taskforce geen type initiatief is waar ondernemers zelf aan kunnen deelnemen, afgezien van de vertegenwoordigers die onderdeel uitmaken van de taskforce, is van een mate van gebruik geen sprake. Wel schat de gemeente in dat de bekendheid onder de horecaondernemers binnen de regio redelijk goed is.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Door de taskforce kan de gemeente sneller schakelen en plannen opzetten waar nodig.
- + De taskforce maakt het mogelijk om te overleggen over de grenzen van gemeentelijke afdelingen heen. Zo houdt men binding met alle relevante partijen en is er meer mogelijk.
- De taskforce wordt in de uitvoering van plannen belemmert door de staatssteunregels waar de gemeente zich aan moet houden.
- Men wil steun bieden aan de gehele horecasector, maar de mogelijkheden om bepaalde groepen ondernemers te helpen, zoals de natte horeca, zijn beperkt.
- Aan de verschillende ideeën die uit de taskforce naar voren komen zitten al snel juridische haken en ogen. Het goed uitzoeken van deze juridische vraagstukken voorkomt problemen, echter komt het ook weleens voor dat bepaalde plannen daardoor niet uitgevoerd kunnen worden.

### Effecten

De taskforce heeft tot nu toe tot verschillende gemeentelijke steunmaatregelen in de horecasector geleid. De concrete effecten van deze maatregelen zijn (nog) niet gemeten.

## Regionale Taskforce corona

Type initiatief	Taskforce
Gemeente	Regio Midden-Limburg
Omvang gemeente	Regionale samenwerking
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken; Arbeidsmarkt
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Bevorderen van een duurzame arbeidsmarkt via toekomstbestendige bedrijven

### Omschrijving initiatief

Dit initiatief betreft een samenwerkingsverband tussen verschillende gemeenten in de regio Midden-Limburg. Al voor de coronacrisis hadden deze gemeenten het idee om een samenwerking aan te gaan op de beleidsterreinen economie en arbeidsmarktbeleid (en onderwijs). De coronacrisis heeft de urgentie voor een dergelijk initiatief vergroot en zo is de taskforce versneld ontstaan. Met de taskforce wil de regio enerzijds meer ingaan op de behoefte van ondernemers door vanuit een ondernemersperspectief te gaan kijken en anderzijds werken aan een duurzame en toekomstbestendige arbeidsmarkt. Naast de verschillende gemeenten zijn er ook andere partijen betrokken bij de taskforce, zoals werkgevers- en ondernemersverenigingen en de ondernemersregio Keyport. Deze partijen werken de komende jaren in de taskforce samen aan het realiseren van veerkrachtige en toekomstbestendige bedrijven en een duurzame arbeidsmarkt. In het kader van de coronacrisis is ook snel herstel een belangrijk thema. De taskforce richt zich hierbij niet op specifieke sectoren of ondernemingen, maar hanteert juist een brede insteek.

### Bereik en gebruik

Het plan van de taskforce is breed gecommuniceerd via onderstaande informatiekanalen:

- Er zijn digitale informatiesessies georganiseerd aan relevante partijen.
- Er zijn persmomenten georganiseerd om de taskforce verder toe te lichten.
- De betrokken ondernemersverenigingen hebben de taskforce groots op de agenda gezet en verspreid onder de netwerken.
- Informatie is tevens gedeeld via nieuwsbrieven en de gemeentewebsite.

De taskforce is pas net van start gegaan. Het meten van de bekendheid staat gepland voor de langere termijn. Het bereik is naar schatting wel groot vanwege de netwerksamenwerking. De taskforce verwacht vooral interesse te wekken bij de horecasector.

### Uitvoering en ervaringen

De uitvoering van het project is pas kort van start en de taskforce herkent tot nu toe een aantal stimulerende factoren:

- + In plaats van op korte termijn brandjes te blussen hanteert de taskforce een lange termijnvisie, wat bedrijven in de regio lijkt aan te spreken.
- + Er wordt vanuit het ondernemersperspectief naar de vraagstukken gekeken, wat het richting ondernemers een toegankelijk en persoonlijk initiatief maakt.
- + Door vertegenwoordigers van de ondernemersverenigingen bij de taskforce te betrekken, geef je hen de mogelijkheid feedback te geven op het proces en mee te denken.

### Effecten

De taskforce is kortgeleden van start gegaan. Aangezien het een lange termijn project is zullen eventuele resultaten de komende tijd nog niet beschikbaar zijn.

## Type 7: Koop lokaal

### Digitale winkelstraat

Type initiatief	Koop lokaal
Gemeente	Assen
Omvang gemeente	G40
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Weerbaarheid en veerkracht van de lokale economie versterken

#### Omschrijving initiatief

Deze gemeente heeft met geld dat vanuit de provincie beschikbaar is gesteld een digitale winkelstraat opgezet, bedoeld om de weerbaarheid van ondernemingen in de gemeente te versterken. Het doel is om lokaal kopen te stimuleren en de omzet van de ondernemers uit te breiden via het online platform. Het gaat hierbij om een website waar lokale ondernemers, zowel winkeliers als horecaondernemers, hun producten kunnen aanbieden. Deze producten zijn via de website te bestellen. De bestelde producten kunnen worden bezorgd of klanten kunnen het in de winkel zelf afhalen. Behalve het assortiment geeft de website ook algemene informatie over de ondernemingen weer, bijvoorbeeld adresgegevens en openingstijden. Om mee te doen dienen ondernemers een abonnement af te sluiten.

#### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen en -manieren benut om het initiatief en de mogelijkheid om deel te nemen onder de aandacht brengen bij lokale ondernemers:

- Informatie is te vinden op de website van de gemeente en in de lokale krant.

De bekendheid, zowel bij ondernemers als winkelend publiek, is niet gemeten. Inmiddels hebben 44 ondernemers besloten deel te nemen en via de website hun producten aan te bieden. Al met al zijn er al meer dan duizend verschillende producten te koop in de digitale winkelstraat.

#### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Veel ondernemers bieden hun producten aan in de digitale winkelstraat. Hoe meer winkels erop te vinden zijn, hoe beter de winkelstraat ook wordt bezocht.
- Het is nog de vraag hoe het gebruik van de digitale winkelstraat zich op de langere termijn ontwikkelt nu de maatregelen zijn versoepeld en de winkels en horecaondernemingen weer fysiek open mogen.

#### Effecten

De gemeente heeft (nog) geen impact van het initiatief gemeten. Het initiatief biedt in ieder geval 44 ondernemers de mogelijkheid om (ook) online omzet te genereren, maar precieze cijfers hiervan zijn niet bekend.

## Digitale winkelstraat / online platform

Type initiatief	Koop lokaal
Gemeente	Den Helder
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Kleine MKB
Sector(en)	Horeca; Detailhandel/markt
Scope	Detailhandel stimuleren en zichtbaarheid vergroten

### Omschrijving initiatief

Het initiatief, Jutterstad genaamd, is een digitale winkelstraat voor ondernemers om online producten te kunnen verkopen. Het doel is om de lokale detailhandel te stimuleren en naast de fysieke winkels ook online zichtbaarheid te creëren. Het initiatief voor een digitale winkelstraat is opgezet vanuit de ondernemers uit de gemeente zelf. De gemeente is zodoende niet direct betrokken bij de uitvoering, maar ondersteunt de ondernemers en het initiatief met subsidie. Het eerste jaar ontvangen ondernemers een gratis lidmaatschap, om laagdrempelig te kunnen ervaren wat het oplevert om ook online zichtbaar te zijn.

### Bereik en gebruik

Het initiatief is volgens de gemeente redelijk goed bekend bij ondernemers. Er is een aantal informatiekanaalen benut om het platform te verspreiden:

- Er is een persbericht uitgegaan over het initiatief.
- Samen met Citymarketing Den Helder wordt het initiatief verder onder de aandacht gebracht.

De gemeente meet het bereik of gebruik zelf niet, dat wordt door de organisatie bijgehouden. Met dit initiatief worden de ondernemers gestimuleerd fysiek en digitaal winkelen te combineren. Ondernemers die hier (nog) niet mee bekend zijn, of hier nog geen actie op hebben ondernomen worden op deze manier geholpen. De ondernemers die hier al mee bekend zijn, zullen naar verwachting wel sneller aansluiten op het platform. Het succes van het platform moet uiteindelijk ook meerdere ondernemers aan laten sluiten.

### Uitvoering en ervaringen

Onderstaande positieve punten viel de gemeente als gevolg van het initiatief op:

- + Gemeente en met name ondernemers onderling worden door dit initiatief dichter bij elkaar gebracht.
- + Door de bijdrage van de gemeente wordt op deze manier een hele groep ondernemers ondersteund. Maatwerk is in dit geval lastig te geven, echter is het een mooi voorbeeld van een generieke maatregel op een initiatief vanuit de ondernemers. Het is een goede ervaring voor de gemeente dat dit ook op deze wijze kan.

### Effecten

Aangezien de gemeente alleen vanuit een financiële ondersteuningsrol betrokken is bij het initiatief, heeft ze geen rol in of zicht op het meten van effecten of impact.



## Budget aantrekkelijk maken centrumgebieden

Type initiatief	Koop lokaal
Gemeente	Heerenveen
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle typen ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Horeca; detailhandel/markt
Scope	Toekomstbestendig maken van dorpen en buitengebieden

### Omschrijving initiatief

In deze gemeente is besloten €45.000,- beschikbaar te stellen voor initiatieven die bedoeld zijn om het centrum van de buitengebieden en dorpen aantrekkelijker te maken. Het totaalbudget is naar verhouding verdeeld over de verschillende buitengebieden en dorpen die de gemeente rijk is. Sommige van deze buitengebieden beschikten al over een werkgroep, bestaande uit bestuurders, ondernemersverenigingen en het plaatselijk belang. Deze werkgroepen kregen als opdracht om na te denken over het besteden van het toegewezen budget om de centrumgebieden aantrekkelijker te maken. Een belangrijke voorwaarde hierbij is dat het initiatief is gericht is op het ondersteunen van het collectief van ondernemers in plaats van individuele ondernemers, om echt van aanvulling te zijn op de landelijke maatregelen. De meeste werkgroepen zijn momenteel bezig om concrete ideeën uit te werken. Een van de dorpen heeft als conceptidee om een steegje dat richting de lokale supermarkt loopt op te waarderen, door bijvoorbeeld verlichting, kunst of groen aan te brengen. Door dit te doen hopen ze de verbinding tussen deze supermarkt en de rest van het centrum te optimaliseren. Een ander kleinschaliger voorbeeld dat al wel is gerealiseerd is een nieuw bankje voor het dorpscafé van één van de dorpen, bedoeld om de openbare ruimte te verbeteren en zo lokaal kopen aantrekkelijker te maken.

### Bereik en gebruik

Er zijn verschillende informatiekanalen en -manieren benut voor het verspreiden van het initiatief:

- De gemeente heeft de werkgroepen benaderd en geïnformeerd over het beschikbare budget en het doel.
- Informatie over het initiatief is te vinden op de gemeentelijke website.

Dit initiatief is geen project waar ondernemers zelf aan deel kunnen nemen. Het budget ligt namelijk bij de werkgroepen van de buitengebieden om te besteden. Ondernemers zijn wel indirect betrokken, via de vertegenwoordigers en verenigingen die in de werkgroepen zitten.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Veel van de buitengebieden beschikten al over een werkgroep of samenwerkingsverband, wat als mooi haakje diende om het besteden van het budget bij deze partijen neer te kunnen leggen.
- Buitengebieden die nog niet beschikten over een werkgroep zijn moeilijker te mobiliseren om een goed idee uit te werken en het budget te besteden.
- De timing lijkt achteraf gezien niet ideaal, vanwege andere prioriteiten in de coronacrisis.

### Effecten

Er zijn nog geen concrete afspraken gemaakt over het meten van de impact. In een later stadium zal wel naar effecten gekeken worden, bijvoorbeeld door koopstromen en leegstand in de losse buitengebieden en de gemeente in het geheel te onderzoeken.

## Digitale winkelstraat

Type initiatief	Koop lokaal
Gemeente	Hoogeveen
Omvang gemeente	Overig
Beleidssterrein	Economische zaken / Ondernemerszaken
Doelgroep	Alle ondernemingen, geen nader onderscheid
Sector(en)	Alle sectoren, geen nader onderscheid
Scope	Weerbaarheid en veerkracht van de lokale economie versterken

### Omschrijving initiatief

Vanuit de provincie ontstond het idee om een geldbedrag beschikbaar te stellen om digitale winkelstraten op te zetten. Hierbij kan het gaan om een gezamenlijke website, webshop of een platform voor lokale ondernemers om daarmee klanten te stimuleren lokaal inkopen te blijven doen. Binnen de gemeente is in samenwerking met de ondernemersverenigingen een subsidie aangevraagd voor de ontwikkeling van een dergelijke digitale winkelstraat. Er is een website opgezet die de mogelijkheid biedt virtueel door het winkelgebied te 'lopen'. Door op winkels te klikken wordt vervolgens alle informatie over de betreffende onderneming weergegeven en kunnen klanten ook producten bestellen.

### Bereik en gebruik

Om ondernemers op de hoogte te stellen van de plannen met betrekking tot de ontwikkeling van de digitale winkelstraat zijn vertegenwoordigers van de ondernemersverenigingen bij ondernemers langsgedaan. Daarnaast zijn ondernemers ook vanuit de ondernemersverenigingen gebeld. Aangezien de website nog in concept is, is nog niet geheel duidelijk hoeveel ondernemers hun producten ook daadwerkelijk via de website zullen aanbieden. De indruk is dat er vanuit ondernemers in ieder geval voldoende animo is voor de website, maar dit kan niet met cijfers worden onderbouwd.

### Uitvoering en ervaringen

In de uitvoering van het project merkt de gemeente zowel stimulerende factoren als knelpunten op:

- + Intermediaire partijen zoals ondernemersverenigingen helpen het initiatief te verspreiden.
- De ontwikkeling van een website heeft duidelijk meer tijd gekost dan verwacht.

### Effecten

Er is nog geen sprake van eventuele effecten, omdat het initiatief nog in concept is.

## Bijlage II Overzicht typen initiatieven voor ondernemers in zwaar weer, per gemeente

Gemeente	Overig	Winkelstraat aantrekkelijk maken	Koop lokaal	Steun-, herstel-, stimuleringsfonds	Informatievoorziening / communicatie	Talententeams / hulp van derden	Verruimen terras-mogelijkheden	Verruimen winkeltijden	Vouchers	Lening	Hulp bij financiële problemen	Hulp bij inkomenssterugval	Hulp bij heroriëntering	Individueel traject (coaching, begeleiding)	Vraagbaak	Hulp gesubsidieerde organisaties	Betaling facturen	Belasting	
G4-gemeenten																			
Rotterdam																			
G40-gemeenten																			
Alkmaar																			
Apeldoorn																			
Arnhem																			
Assen																			
Delft																			
Dordrecht																			
Eindhoven																			
Emmen																			
Enschede																			
Gouda																			
Haarlem																			
Helmond																			
Hoorn																			
Leeuwarden																			
Maastricht																			
Venlo																			

	Overig	Winkelstraat aantrekkelijk maken	Koop lokaal	Steun-, herstel-, stimuleringsfonds	Informatievoorziening / communicatie	Talententeams / hulp van derden	Verruimen terras-mogelijkheden	Verruimen winkeltijden	Vouchers	Lening	Hulp bij financiële problemen	Hulp bij inkomstenrugval	Hulp bij heroriëntering	Individueel traject (coaching, begeleiding)	Vraagbaak	Hulp gesubsidieerde organisaties	Betaling facturen	Belasting	Zoetermeer
<b>Gemeente</b>																			
<b>Overige gemeenten</b>																			
Achtkarspelen																			
Alphen aan de Rijn																			
Amstelveen/Aalsmeer																			
Beverwijk																			
Coevorden																			
Dantumadiel																			
De Wolden																			
Den Helder																			
Diemen																			
Epe																			
Gooise Meren																			
Heemskerk																			
Heerenveen																			
Heusden																			
Hilversum																			
Hoeksche Waard																			
Hogeveen																			

Gemeente	Overig	Winkelstraat aantrekkelijk	Koop lokaal	Steun-, herstel-, stimuleringsfonds	Informatievoorziening / communicatie	Talentteams / hulp van derden	Verruimen terras-mogelijkheden	Verruimen winkeltijden	Vouchers	Lening	Hulp bij financiële problemen	Hulp bij inkomensverval	Hulp bij heroriëntering	Individueel traject (coaching, Vraagbaak	Hulp gesubsidieerde activiteiten	Betaling facturen	Belasting
Landsmeer																	
Lochem																	
Nissewaard																	
NoardEast Fryslan																	
Peel en Maas																	
Roermond																	
Tytsjerksteradiel																	
Uithoorn																	
Vaals																	
Wageningen																	
Wassenaar																	
Weert																	
Winterswijk																	
De ROZ																	
Naam niet openbaar*																	

\* Op verzoek van deze gemeente wordt de naam van de gemeente niet bekend gemaakt.