Lokale economie

Ondersteuning van ondernemers in Amsterdam-West

september 2008

Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam

Lokale economie

Ondersteuning van ondernemers in Amsterdam-West

september 2008

Voorwoord

Ondernemers kunnen een flinke bijdrage geven aan de leefbaarheid van wijken. Dit kan door in hun pand te investeren of deel te nemen aan activiteiten in de wijk of deze te organiseren. Goede detailhandel, horeca en ambachtelijke bedrijvigheid verhogen niet alleen het voorzieningenniveau en de levendigheid van een wijk, maar kunnen ook van betekenis zijn voor de sociale samenhang. De overheid onderkent het belang van een florerende lokale economie om daarmee de leefbaarheid van wijken vergroten en wil ondernemers ondersteunen in die gevallen dat zij of hun wijk deze steun kunnen gebruiken.

In de afgelopen jaren hebben verschillende partijen initiatieven genomen om startende en reeds gevestigde ondernemers te stimuleren. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om ondernemershuizen, de MKB-manager, Startgoed b.v., het Startersfonds, de subsidieregeling Veilig Ondernemen en de winkelstraatmanagers. In dit onderzoek richt de Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam (verder: rekenkamer) zich op twee instrumenten die door vier stadsdelen in het westelijk deel van Amsterdam worden ingezet: het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement. Het gaat om relatief recent gestarte initiatieven, waarvan de toegevoegde waarde nog duidelijk moet worden. Bovendien zijn het instrumenten die een zekere onderlinge samenhang hebben, omdat straatmanagers en het ondernemershuis ondernemers naar elkaars dienstverlening kunnen verwijzen. Ze behoren verder tot de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de centrale stad en de stadsdelen. De rekenkamer is nagegaan hoe doeltreffend en doelmatig het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark zijn ingezet. Ook de waardering van de ondernemers voor deze twee stimuleringsinstrumenten is een onderdeel van dit onderzoek.

Voor dit onderzoek heeft de rekenkamer een beroep gedaan op verschillende medewerkers van de vier betrokken stadsdelen, in het bijzonder de winkel-straatmanagers en medewerkers van het Ondernemershuis West Binnen de Ring. De rekenkamer dankt allen die een bijdrage hebben geleverd aan dit onderzoek.

Het onderzoek is uitgevoerd door drs. J.P. de Groot, drs. A. Koopman (Ecorys) en drs. J.H.G. van Leuken (projectleider).

dr. V.L. Eiff
directeur Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam

Inhoudsopgave

1 Inleiding 17
1.1 Aanleiding 17
1.2 Probleemstelling en onderzoeksvragen 17
1.3 Normenkader 18
1.4 Aanpak 20
1.5 Leeswijzer 21

2 Stimuleringsbeleid lokale economie 23
2.1 Van nationaal naar lokaal beleid 23
2.2 Verdeling taken en verantwoordelijkheden in beleidsprogramma's 24
2.3 Gegroeide werkwijze verdeling taken en verantwoordelijkheden 26
2.4 Keuzen van onderzochte instrumenten 28

3 Opdrachtgeversrol stadsdelen 31
3.1 Beleid en organisatie stadsdelen 32
3.2 Aansturing/regie 37
3.3 Controle en verantwoording 38
3.4 Conclusies 40

4 Uitvoering Ondernemershuis West Binnen de Ring 41
4.1 Doelen, doelgroepen en ingezette middelen 41
4.2 Resultaten ondernemershuis 45
4.3 Waardering ondernemers 56

5 Uitvoering winkelstraatmanagement 65
5.1 Winkelstraatmanagement 65
5.2 Beschrijving winkelstraten 73
5.3 Resultaten winkelstraatmanagement 76
5.4 Waardering ondernemers 83

6 Conclusies 89
6.1 Inleiding 89
6.2 Opdrachtgeversrol stadsdelen 90
6.3 Resultaten ondernemershuis 91
6.4 Resultaten winkelstraatmanagement 95
6.5 Aanbevelingen 98

7 Bestuurlijke reactie en nawoord 101
7.1 Bestuurlijke reacties 101
7.2 Nawoord rekenkamer 110

Bijlage 1	Geïnterviewde organisaties en personen	115
Bijlage 2	Ondernemersenquête - vragenlijst	117
Bijlage 3	Ondernemersenquête - respons	127
Bijlage 4	Verkenning economisch rendement	131

Samenvatting

De economie in de wijk is de laatste jaren steeds meer in de belangstelling komen te staan. Ook het kabinet Balkenende III heeft besloten dat de wijken met problemen extra hulp krijgen om de problematiek het hoofd te kunnen bieden. Het kabinet wil veertig wijken binnen acht tot tien jaar veranderen in gebieden waar mensen kansen hebben en waar het prettig is om te wonen. De lokale economie is hierbij één van de aandachtspunten.
De vraag is wat de stadsdelen in Amsterdam op het gebied van stimulering van de lokale economie doen. Welke (beleids)instrumenten zetten ze in om de lokale economie van een impuls te voorzien om er voor te zorgen dat het aangenaam wonen en verblijven is in de stadsdelen?
De rekenkamer heeft onderzoek gedaan naar het stimuleringbeleid voor de lokale economie in 4 Amsterdamse stadsdelen. Hierbij is de aandacht vooral uitgegaan naar het Ondernemershuis West binnen de ring en het winkelstraatmanagement. De rekenkamer heeft gekozen voor deze onderwerpen omdat het instrumenten zijn die relatief recent zijn gestart, de toegevoegde waarde ervan nog duidelijk moet worden en het instrumenten zijn die tot de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de stadsdelen en de centrale stad behoren. Daarnaast worden beide instrumenten ingezet in alle vier de stadsdelen.
De centrale probleemstelling van het onderzoek luidde als volgt:

In hoeverre zijn het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraatmanagement doelmatig en doeltreffend ingezet voor stimulering van de lokale economie in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark in de jaren 2006 en 2007?

Voor beide onderwerpen zijn aparte deelvragen opgesteld:

Ondernemershuis West Binnen de Ring
1. Draagt het ondernemershuis bij aan duurzaam ondernemerschap?
2. Weet het ondernemershuis zijn doelgroepen te bereiken?
3. Krijgen ondernemers de juiste adviezen van het ondernemershuis?
4. Voldoet het ondernemershuis aan zijn doelstellingen?
5. Vinden ondernemers dat zij voldoende op weg geholpen worden door het ondernemershuis?

Winkelstraatmanagement
1. Welke doelen hebben de stadsdelen voor winkelstraatmanagement gekozen?
2. Worden deze doelen bereikt met winkelstraatmanagement?
3. Hoe functioneren de winkelstraatmanagers?
4. Wat is de invloed van de winkelstraatmanager op de (winkel)straat?
5. Welke mogelijkheden hebben winkelstraatmanagers en maken ze hier gebruik van?
6. Welke aanpak hanteren de winkelstraatmanagers en wat verklaart eventuele verschillen hierin?
7. Weten ondernemers de winkelstraatmanager te vinden?

8. Geven de winkelstraatmanagers de ondernemers de juiste informatie en doorverwijzingen?
9. Hoe oordelen ondernemers over winkelstraatmanagement?

Hieronder gaan we eerst in op de wijze waarop de stadsdelen hun opdrachtgeversrol van beide instrumenten invullen. Daarna komen het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement aan de orde. We maken daarbij onderscheid in de doelen van deze instrumenten, de bereikte resultaten en de waardering ervoor bij ondernemers.

Opdrachtgeversrol stadsdelen
Om na te gaan hoe de stadsdelen hun opdrachtgeversrol invullen, onderzocht de rekenkamer de door de stadsdelen opgestelde beleidsdoelstellingen en de wijze waarop de stadsdelen het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement aansturen.

Beleid
De rekenkamer concludeert dat de vier stadsdelen voor het lokale economische stimuleringsbeleid geen aparte beleidsnota hebben ontwikkeld. Volgens de verordening op de stadsdelen is dit een taak van de stadsdelen. In de praktijk blijken de stadsdelen hun taak bij het ontwikkelen van beleid op dit terrein te definiëren als randvoorwaarden scheppend beleid binnen de kaders van het economische beleid van de centrale stad. De stadsdelen gaan ervan uit dat de centrale stad economisch stimuleringsbeleid ontwikkelt, regisseert en aanstuurt en dat de stadsdelen een rol hebben bij de uitvoering.
De instrumenten als het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraatmanagement worden op grond van uitvoeringsplannen door de stadsdelen ingezet. Stadsdeel Oud-West heeft voor het winkelstraatmanagement wel een eigen visie ontwikkeld en is dit nu concreet per straat aan het uitwerken. Ook beschikt het stadsdeel over de aanzet tot een handboek en een database.

Aansturing en controle
Wat betreft de aansturing, controle en verantwoording van het ondernemershuis concludeert de rekenkamer dat het stadsdeel Westerpark hierin een actieve rol vervult en daadwerkelijk controleert op de afspraken. De rekenkamer is van mening dat de controlerende taak door de stadsdelen scherper ingevuld dient te worden.
De rekenkamer stelt tevens vast dat de informatievoorziening door het ondernemershuis gebreken vertoont. Niet alleen ontbreekt de informatie die conform het bestek opgenomen dient te zijn in de (verantwoording)rapportages, maar ook blijkt dat de dossiers van de klanten zowel kwantitatief (voorbeeld ontbreken gegevens over stadsdeel of het dossier is afgerond) als kwalitatief (ontbreken hulpvraag ondernemer en gegeven advies) niet volledig zijn. Gelet op het feit dat op basis van deze dossiers (die uit het cliëntvolgsysteem komen) de verantwoording(rapportages) opgesteld zijn, heeft de rekenkamer twijfels met betrekking tot de betrouwbaarheid van de vermelde gegevens in de verantwoordingsrapportages.

De rekenkamer concludeert verder dat het winkelstraatmanagement weinig resultaatgericht door de stadsdelen wordt aangestuurd. Duidelijke, schriftelijk vastgelegde, doelstellingen ontbreken bij het winkelstraatmanagement. De stadsdelen voeren de controle en verantwoording – min of meer gedwongen – mondeling of op grond van beschrijvende notities van werkzaamheden uit.

Ondernemershuis West Binnen de Ring
Het doel van het Ondernemershuis West Binnen de Ring (hierna: ondernemershuis) is het stimuleren van zelfstandig ondernemerschap en de financiële redzaamheid van ondernemers door middel van advisering, aanbieden van scholing en cursussen, netwerk-ontwikkeling en informatieverspreiding. Het is een initiatief van de stadsdelen Westerpark, Bos & Lommer, Oud-West en De Baarsjes en de Dienst Economische Zaken van de gemeente Amsterdam en wordt mede mogelijk gemaakt door een bijdrage uit het Urban2-programma (Europese subsidie). De uitvoering van het ondernemershuis is in handen van de B&A Groep. De totale middelen voor de contractperiode van medio 2006 tot medio 2009 bedragen €1.494.693.

Het ondernemershuis dient zijn opdracht uit te voeren op basis van een bestek van 16 november 2005. Daarin zijn kwantitatieve en kwalitatieve afspraken opgenomen. Ook zijn daarin nadere uitgangspunten opgesteld waaronder deze afspraken uitgevoerd dienen te worden. Voor het beantwoorden van de vraag naar de effectiviteit en de efficiëntie van het ondernemershuis ging de rekenkamer uit van het bestek, de beschikbaar gestelde gegevens, een enquête onder ondernemers in de vier stadsdelen en dossieronderzoek bij het ondernemershuis.

Doelbereik
Het ondernemershuis heeft de meeste van zijn kwantitatieve doelstellingen behaald. Er zijn vanaf de start in juni 2006 tot het eind van 2007 meer dan 1.800 intakes geweest van klanten. Het doel is 1.000 contacten per jaar te maken. Tot 1 mei 2008 heeft dit geleid tot 72 gestarte bedrijven. Het doel is in de gehele contractperiode (tot medio 2009) 75 gestarte bedrijven. Over de duurzaamheid van de bedrijven (bestaan gestarte bedrijven na twee jaar nog en hebben zij bestaansrecht) kan de rekenkamer geen uitspraken doen, omdat het ondernemershuis pas sinds juni 2006 operationeel is.

Doelgroepen
De rekenkamer concludeert dat het ondernemershuis de verschillende doelgroepen (met name préstarters en starters) conform het bestek weet te bereiken. De rekenkamer stelt vast dat met betrekking tot de afzonderlijk onderscheiden focusgroepen in het bestek (zoals vrouwen, allochtonen, initiatieven die gebruik maken van nieuwe ICT of communicatie of initiatieven op het gebied van de creatieve industrie) niet altijd duidelijke, kwantitatieve doelen zijn opgenomen. Hierdoor is niet goed te bepalen of het ondernemershuis het afgesproken resultaat heeft gerealiseerd.

De rekenkamer concludeert ook dat de adviesklanten van het ondernemershuis ongelijk over de vier stadsdelen zijn verspreid. Het blijkt dat het aandeel klanten uit De Baarsjes relatief hoog is (in 2007 44% van het totaal) en in Oud-West (15%) en Bos en Lommer (16%) relatief laag.

Prestaties
De rekenkamer stelt vast dat het aantal binnenlopers (intakes) bij het Ondernemershuis West Binnen de Ring duidelijk hoger is dan bij de andere ondernemershuizen in Amsterdam. Dit geldt ook voor de activiteiten op basis van de 'outreachende aanpak', waarbij de adviseurs van het ondernemershuis zelf de doelgroepen opzoeken door het binnenlopen bij ondernemers in winkelcentra, bedrijventerreinen en markten en door aanwezig te zijn bij andere samenkomsten van de doelgroep en bij bewonersavonden in het kader van stedelijke vernieuwing. Tegenvallend is dat het grotere bereik van deze aanpak niet resulteert in meer adviesklanten.

De rekenkamer constateert op basis van cijfers van O & S dat in de periode 2005 tot en met 2007 het totale aantal gestarte ondernemingen in de vier stadsdelen samen ongeveer 1.050 per jaar is en nauwelijks is toegenomen. De rekenkamer stelt verder vast dat het ondernemershuis niet voldoet aan een aantal uitvoeringseisen van het bestek. Het ondernemershuis functioneert (nog) niet als één loket voor alle ondernemersvragen en afstemming tussen het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement vindt beperkt plaats. Ook de samenwerking met andere partijen, zoals Kamer van Koophandel en MKB, verloopt nog niet vlot.

Kwaliteit
De rekenkamer kan de kwaliteit van de advisering door het ondernemershuis moeizaam beoordelen. Uit het dossieronderzoek blijkt dat de beschikbare informatie in dossiers van het ondernemershuis hiervoor niet voldoende is. Hierdoor kan de rekenkamer zich geen beeld vormen van de vragen van de ondernemers en van de adviezen, die de adviseurs van het ondernemershuis hebben gegeven. De rekenkamer stelt vast dat er bij het ondernemershuis geen procedure is voor het werkproces (van de advisering) en het borgen van de kwaliteit hierbinnen.
Verder is opgevallen dat de vestigingsmanager van het ondernemershuis tevens gebiedsmanager is in stadsdeel De Baarsjes. De rekenkamer merkt hierbij op dat dit heeft enerzijds het voordeel biedt van een betere afstemming en inhoudelijke verrijking bij de uitvoering van taken van het ondernemershuis. Anderzijds bestaat het gevaar dat dezelfde taken dubbel worden gefinancierd.

Waardering
Uit de enquête onder ondernemers in de vier stadsdelen blijkt dat een derde van de ondernemers het ondernemershuis kent. Slechts 30% weet waar het ondernemershuis gevestigd is.

De geënquêteerde ondernemers weten in het algemeen waarvoor ze bij het ondernemershuis kunnen aankloppen. Ondernemers die daadwerkelijk contact hebben met het ondernemershuis doen dit vooral omdat zij vragen hebben over het starten van een onderneming en over geschikte bedrijfsruimte en om kennis en vaardigheden op te doen. Ondernemers noemen meer kennis en vaardigheid het meeste als resultaten van de diensten van het ondernemershuis. Van alle ondernemers besloot 8% na de dienstverlening van het ondernemershuis een bedrijf te starten en 7% besloot dit juist niet te doen. De algemene waardering voor het ondernemershuis is goed te noemen en het rapportcijfer varieert van 7 tot 8 bij de geënquêteerde ondernemers.

Samenvattend concludeert de rekenkamer dat het doel van het ondernemershuis is duurzame startende ondernemers te stimuleren door middel van advisering, het aanbieden van scholing en netwerkontwikkeling. Het ondernemershuis weet zijn belangrijkste kwantitatieve doelen te bereiken, namelijk 75 gestarte bedrijven in de contractperiode van drie jaar. Als we dit in verhouding brengen tot de kosten van het ondernemershuis, betekent dit dat ongeveer €20.000 per starter wordt geïnvesteerd. De rekenkamer merkt hierbij op dat 75 gestarte bedrijven in drie jaar een beperkte doelstelling lijkt in verhouding tot de jaarlijks 1.050 gestarte bedrijven in de vier stadsdelen. Daarbij past de kanttekening dat de doelgroep van het ondernemershuis bestaat uit een specifieke groep van de minst kapitaalkrachtige, minst capaciteitsrijke starters en préstarters, die door andere initiatieven niet worden bereikt. Hoewel het duidelijk is dat de klanten van het ondernemershuis voornamelijk uit starters en pré-starters bestaan, heeft de rekenkamer de doeltreffendheid van het ondernemershuis niet goed kunnen vaststellen omdat het ondernemershuis onvoldoende informatie vastlegt over de vragen van de klanten, hun profiel (opleiding, ervaring, inkomen) en de gegeven adviezen. Met andere woorden: of de 75 starters nu tot de doelgroep van minst kansrijke starters behoren, die gelet op hun positie en achtergrond niet door andere initiatieven worden bereikt, blijft daarmee onduidelijk. De daadwerkelijke toegevoegde waarde van het ondernemershuis zou verder worden verduidelijkt indien dit inzicht over de bereikte doelgroep wordt geleverd.

Winkelstraatmanagement
Om er voor te zorgen dat het winkelaanbod op niveau blijft en past bij de ambities van het stadsdeel zetten de vier stadsdelen winkelstraat- en gebiedsmanagement in. Hoewel de stadsdelen geen schriftelijke doelstellingen van het winkelstraatmanagement hebben vastgelegd, blijken accentverschillen uit het gegeven dat in Bos en Lommer sprake is van een tijdelijke regeling, die beëindigd wordt als de herinrichting van de winkelstraat voltooid is. In Bos en Lommer is de winkelstraatmanager aangesteld voor een taak in het kader van de begeleiding van de herstructurering. In de andere drie stadsdelen is de eindigheid van de winkelstraatmanager niet voorzien.

Een winkelstraatmanager houdt zich intensief bezig met één of verschillende winkelstraten. Een gebiedmanager richt zich op een gebied (buurt, wijk) van een stadsdeel. De winkelstraatmanager probeert onder meer winkeliers te verenigen,

ondernemers te adviseren, leegstand te voorkomen en te zorgen voor een goede branchering van de detailhandel.
Van de vier stadsdelen heeft Oud-West 7 winkelstraten, Westerpark 3 winkelstraten en stadsdeel Bos en Lommer 1 winkelstraat met een winkelstraatmanager. Stadsdeel De Baarsjes heeft een gebied- en winkelstraatmanager (voor 2 straten). Totaal worden in de vier stadsdelen 4,2 fte aan winkelstraatmanagers ingezet. De daarmee gemoeide middelen bedragen €318.000. Het stadsdeel Oud-West zet het hoogste aantal (3,0 fte) aan winkelstraatmanagers in; stadsdeel Bos en Lommer het laagste aantal met 0,2 fte.
Voor het beantwoorden van de vraag of het winkelstraatmanagement doeltreffend en doelmatig ingezet wordt heeft de rekenkamer haar onderzoek verricht op basis van aangeleverde gegevens, interviews met winkelstraatmanagers en beleidsmedewerkers en de enquête onder ondernemers.

Doelen
De rekenkamer concludeert dat de doelen van het winkelstraatmanagement door de stadsdelen niet concreet genoeg worden geformuleerd, met uitzondering van Bos en Lommer, die de winkelstraatmanager vooral inzet voor de begeleiding van de herstructurering van de wijk. De rekenkamer is van mening dat stadsdelen meer concrete afspraken moeten maken over de te behalen resultaten en de taken van winkelstraatmanagement. Deze afspraken dienen verder gekwantificeerd te worden. De rekenkamer constateert dat stadsdeel Oud-West hiermee verder gevorderd is dan de andere stadsdelen.

Resultaten
Ondanks de zwakke aansturing door de stadsdelen stelt de rekenkamer vast dat de winkelstraatmanagers in alle vier stadsdelen in hun functioneren aandacht geven aan:
1. het leggen van contacten met ondernemers en het verenigen van ondernemers,
2. het adviseren van ondernemers bij subsidies,
3. het voorkomen of bestrijden van leegstand, en aan
4. branchering.

Over de vier genoemde aspecten zijn de volgende resultaten te melden.
1. Het grootste deel van de tijd van de winkelstraatmanagers gaat op aan de contacten met de ondernemers. Dit is in eerste instantie een middel om andere doelen te bereiken, maar heeft als neveneffect dat het ondernemers duidelijk maakt dat het bestuur wil luisteren naar hun wensen en meningen. In Westerpark is een nieuwe winkeliersvereniging in de Spaarndammerstraat tot stand gebracht. In Bos en Lommer is na overleg met de ondernemers besloten om een dergelijke vereniging voor de Admiraal de Ruijterweg juist niet op te richten.
2. Hoewel de winkelstraatmanagers de ondernemers adviseren over subsidiëring en hen bijstaan bij de aanvragen, maken niet alle ondernemers gebruik van de mogelijkheden. Volgens winkelstraatmanagers wordt dit voor een deel veroorzaakt doordat het stadsdeel te weinig aandacht heeft voor handhaving van onder andere illegale reclame-uitingen. Andere ondernemers lijken weinig geneigd in hun pand te investeren.

3. Zowel in Bos en Lommer, De Baarsjes als Westerpark zijn enkele leegstaande panden door de inspanningen van de winkelstraatmanagers weer in gebruik bij ondernemers.
4. Op het gebied van branchering is het enige concrete resultaat een overeenkomst met een woningbouwcorporatie, die in de Spaarndammerstraat in Westerpark eigenaar is van veel panden. Particuliere eigenaren lijken geregeld alleen maar geïnteresseerd in de huuropbrengsten zonder dat het voor hen uitmaakt welk bedrijf er in hun pand zit.

Manier van werken
De werkwijze van de winkelstraatmanagers sluit aan op de omstandigheden in de stadsdelen. Van belang is vooral de fase van herstructurering van de wijk.
In Oud-West is herstructurering grotendeels voorbij. Winkelstraatmanagers kunnen zich hier richten op kerntaken als verbetering van het aanbod van winkels, verbetering van de levendigheid, vermindering van de leegstand en toename van het aantal klanten. Als enige stadsdeel heeft Oud-West een winkelstratenvisie. De winkelstraatmanagers leveren hier, naast hun andere werkzaamheden, ook input aan de beleidsmedewerkers. Zonder dat er sprake is van een direct verband, is het opvallend dat de huurprijzen van de winkels in de Kinkerstraat in de afgelopen jaren gestegen zijn.

In winkelstraten in de andere drie stadsdelen, waar veelal nog sprake is van herstructurering van de wijk (bijvoorbeeld Spaarndammerstraat, Mercatorplein/Jan Evertsenstraat, Admiraal de Ruyterweg) of herprofileringsactiviteiten (2e Hugo de Grootstraat), lijkt de inspanning van winkelstraatmanagers eerder gericht op het 'overleven' van de ondernemers. In Bos en Lommer stoppen de werkzaamheden van de winkelstraatmanager na voltooiïng van de herinrichting. Verbetering van de wijkeconomie is in deze stadsdelen eerder een zaak van de toekomst.

Doelmatigheid
In Oud-West zijn veel winkels, waardoor er veel winkelstraatmanagers actief kunnen zijn, die relatief goedkoop zijn (kosten: €55,- per winkel). Het aantal winkels in de andere drie stadsdelen is kleiner. Door deze drie stadsdelen wordt minder dan 1 fte aan winkelstraatmanager ingezet. Ondanks de laagste inzet aan capaciteit (0,2 fte) zijn de kosten van Bos en Lommer voor de Admiraal de Ruijterweg relatief het hoogst (€150,- per winkel). Het gebrek aan 'massa' van winkeliers lijkt hier de efficiency in de weg te zitten.

Waardering
Uit de enquête onder ondernemers blijkt dat ruim 60% van de ondernemers, die in een winkelstraat zijn gevestigd, van de winkelstraatmanager hebben gehoord. Bijna de helft heeft contact met de winkelstraatmanager gehad. De waardering van de ondernemers voor de winkelstraatmanager varieert tussen het rapportcijfer 6 en 7. De geënquêteerde ondernemers kunnen niet duidelijk de meerwaarde van de winkelstraatmanager aangeven, maar willen niet dat deze verdwijnt uit de winkelstraat.

Samenvattend concludeert de rekenkamer dat de winkelstraatmanagers te weinig resultaatgericht door de stadsdelen aan het werk worden gezet. De stadsdelen hebben weinig concrete afspraken gemaakt over de beoogde resultaten en werkwijze van de winkelstraatmanagers. Naar de mening van de rekenkamer zijn wel indicatoren te ontwikkelen om het effect van het winkelstraatmanagement te bepalen (bijvoorbeeld 'betaalbare huurprijzen', 'aantal leegstaande panden', 'verloop/vestiging winkels per periode').

Ondanks de zwakke aansturing door de stadsdelen zijn in het werk van de winkelstraatmanagers een aantal overeenkomsten te zien: ze proberen winkeliers te verenigen, ondernemers te adviseren, leegstand te voorkomen en te zorgen voor een goede branchering van de detailhandel. Op deze punten hebben de winkelstraatmanagers een beperkt aantal tastbare resultaten geboekt. Het grootste deel van hun tijd besteden de winkelstraatmanagers aan contacten met ondernemers. Dit is in eerste instantie een middel om concrete, tastbare doelen te bereiken, maar heeft als gunstig neveneffect dat het ondernemers duidelijk maakt dat het bestuur wil luisteren naar hun wensen en meningen. De winkelstraatmanagers fungeren als een 'oog-en-oor-functie' voor het stadsdeel om het beleid te voeden met signalen vanuit de praktijk. Indien dat de belangrijkste functie van de winkelstraatmanagers zou zijn, is de vraag in hoeverre het takenpakket van de winkelstraatmanager verschilt van een reguliere bedrijfscontactpersoon of accountmanager bij de afdeling economische zaken. Immers, de rekenkamer verwacht dat de bedrijfscontactpersoon juist bij uitstek de rol van ogen en oren van het stadsdeel vervult.

Aanbevelingen
Op grond van bovenstaande conclusies doet de rekenkamer de volgende aanbevelingen aan de stadsdelen.

Algemeen
1. Baken taken en bevoegdheden op het terrein van lokaal economisch stimuleringsbeleid duidelijker af met de centrale stad en werk deze vervolgens uit in kaderstellende documenten.

Ondernemershuis
2. Scherp een aantal afspraken met het ondernemershuis aan. Het betreft in het bijzonder de definiëring van de zogenoemde focusgroepen en de afspraken over het bereik van het ondernemershuis in deze groepen.
3. Verbeter de bekendheid van het ondernemershuis bij zowel gevestigde ondernemers als bij pré-starters.
4. Verbeter de doelgerichtheid en betrouwbaarheid van het werkproces, de dossiervorming en verantwoording van het ondernemershuis door de vraag van de ondernemer, het gegeven advies, de ondernomen acties en het resultaat in het dossier op te nemen. Hierdoor kan achteraf het effect van het advies worden vastgesteld en kan daarna de toegevoegde waarde inzichtelijk worden gemaakt.

5. Evalueer de effecten van de outreachende aanpak van het Ondernemershuis West Binnen de Ring mede gelet op het afzonderlijk gefinancierde gebiedsmanagement en vergelijk dit met de aanpak van andere ondernemershuizen en stel de toegevoegde waarde vast.
6. Bezie de mogelijkheden om éénloket-functie te realiseren door het ondernemershuis te integreren in de stadsdeelkantoren.
7. Verken de mogelijkheden van cofinanciering van het ondernemershuis door de Kamer van Koophandel of het MKB na afloop van de huidige contractperiode.

Winkelstraatmanagement

8. Verbeter de resultaatgerichtheid door de doelstellingen van het winkelstraat- en gebiedsmanagement te expliciteren in beoogde resultaten en toe te zien op een goede controle en verantwoording.
9. Evalueer het winkelstraatmanagement circa 3 tot 4 jaar na de start. Verken, bij positieve resultaten, de mogelijkheden om via het profijtbeginsel ondernemers te laten bijdragen in de kosten mede in het licht van het stoppen van de subsidies.

Bestuurlijke reactie en nawoord

De rekenkamer heeft van de dagelijks besturen van de vier betrokkens stadsdelen een reactie gekregen op het rapport. De besturen nemen de meeste van de aanbevelingen van de rekenkamer over. Ze maken een aantal kanttekeningen bij de conclusies van het rapport, onder meer op hun rol als ontwikkelaar van lokaal stimuleringsbeleid. De rekenkamer geeft hierop in zijn nawoord een reactie.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De economie in de wijk is de laatste jaren steeds meer in de aandacht komen te staan. Ook het kabinet Balkenende III heeft besloten dat de wijken met problemen extra hulp krijgen om de problematiek het hoofd te kunnen bieden. Het kabinet wil veertig wijken binnen acht tot tien jaar veranderen in gebieden waar mensen kansen hebben en waar het prettig is om te wonen. De lokale economie is hierbij één van de aandachtspunten. Ook in gezamenlijk onderzoek van de gemeente Amsterdam, MKB Amsterdam, Ernst & Young en Rabobank wordt het belang van wijkeconomie voor de leefbaarheid in de Amsterdamse (pracht)wijken onderschreven[1].

De vraag is wat de stadsdelen in Amsterdam op het gebied van stimulering van de lokale economie doen. Welke (beleids)instrumenten zetten zij in om de lokale economie van een impuls te voorzien om er voor te zorgen dat het aangenaam wonen en verblijven is in de stadsdelen? In de afgelopen jaren zijn diverse projecten uitgevoerd die in meer of mindere mate een stimulans aan de lokale economie hebben gegeven. Uit literatuur-onderzoek blijkt dat sturing op lokaal niveau lastig is, zo zeggen Ouwehand en Van Meijeren[2]: 'De economie is onvoorspelbaar en complex en is daardoor, zeker op lokaal niveau, niet gemakkelijk te sturen'. Dit is de aanleiding voor dit onderzoek van de rekenkamer naar stimulerings-maatregelen van de lokale economie in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark.

1.2 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Met dit onderzoek wil de rekenkamer zich een oordeel vormen over de doelmatigheid en doeltreffendheid van de maatregelen en instrumenten die stadsdelen inzetten ter stimulering van de lokale economie. De rekenkamer heeft ervoor gekozen om twee instrumenten uit te lichten die in alle vier de stadsdelen worden ingezet. Het gaat bij beiden om relatief recent ontwikkelde activiteiten die opgezet zijn om startende ondernemers te ondersteunen en detailhandel en winkelgebieden te revitaliseren. De aandacht in dit onderzoek gaat uit naar het Ondernemershuis West binnen de Ring en winkelstraatmanagement in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark.

[1] De Kracht van de Wijk: Belang van wijkeconomie voor de leefbaarheid in Amsterdamse Krachtwijken; gemeente Amsterdam, MKB Amsterdam, Ernst & Young en Rabobank.

[2] Ouwehand en Van Meijeren, Economische initiatieven in stadswijken. Een verkennend onderzoek (2006).

De centrale probleemstelling luidt als volgt:

In hoeverre zijn het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraatmanagement doelmatig en doeltreffend ingezet voor stimulering van de lokale economie in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark in de jaren 2006 en 2007?

De centrale probleemstelling bestaat uit twee onderdelen, namelijk het ondernemershuis en winkelstraatmanagement. Voor beide onderwerpen zijn aparte deelvragen opgesteld om de probleemstelling per onderwerp te kunnen beantwoorden. De deelvragen voor het ondernemershuis zijn:

1. Draagt het ondernemershuis bij aan duurzaam ondernemerschap?
2. Weet het ondernemershuis zijn doelgroepen te bereiken?
3. Krijgen ondernemers de juiste adviezen van het ondernemershuis?
4. Voldoet het ondernemershuis aan zijn doelstellingen?
5. Vinden ondernemers dat zij voldoende op weg geholpen worden door het ondernemershuis?

Deelvragen voor winkelstraatmanagement zijn:

1. Welke doelen hebben de stadsdelen voor winkelstraatmanagement gekozen?
2. Worden deze doelen bereikt met winkelstraatmanagement?
3. Hoe functioneren de winkelstraatmanagers?
4. Wat is de invloed van de winkelstraatmanager op de (winkel)straat?
5. Welke mogelijkheden hebben winkelstraatmanagers en maken ze hier gebruik van?
6. Welke aanpak hanteren de winkelstraatmanagers en wat verklaart eventuele verschillen hierin?
7. Weten ondernemers de winkelstraatmanager te vinden?
8. Geven de winkelstraatmanagers de ondernemers de juiste informatie en doorverwijzingen?
9. Hoe oordelen ondernemers over winkelstraatmanagement?

1.3 Normenkader

In het onderzoek is voor de beantwoording van de onderzoeksvragen een aantal aspecten met betrekking tot de regeling getoetst aan de onderstaande normen:

- Doeltreffendheid: het beoogde doel wordt bereikt.
- Doelmatigheid: de inzet van capaciteit en middelen is in overeenstemming met de te leveren prestaties en effecten.

In het onderstaande overzicht zijn de normen en toetsaspecten opgenomen voor het onderzoek naar de bijdrage van straatmanagement en het ondernemershuis aan stimulering van de lokale economie.

Tabel 1.1 – Toetsingskader

Norm	Definitie	Toetsaspecten	Indicatoren
Doeltreffend	Het beoogde doel wordt bereikt	Ondernemershuis: - Het aantal beoogde klanten is geholpen - Het aantal duurzame starters is toegenomen - Het aantal faillissementen is afgenomen - De werkgelegenheid is toegenomen - Toename van aantal nieuwe vestigingen Winkelstraatmanagement: - Verhoudingsgewijs minder leegstand dan voor invoering straatmanagement - Aantrekkelijkere/vitalere winkelstraat dan voor invoering van straatmanagement (ondernemersoordeel) - Meer diversiteit aan bedrijvigheid ten opzichte van situatie zonder straatmanagement	Ondernemershuis: - Dienstverlening aan klanten is per jaar: tenminste 1.000 klanten - Aantal gestarte duurzame bedrijven (bedrijven > 2 jaar): 75 (in 3 jaar) - Werkgelegenheid gecreëerd: 100 fte (in 3 jaar) - De 4 focusgroepen worden bediend Winkelstraatmanagement: - Stijgende m^2 huurprijs - Meer diversiteit aan bedrijvigheid - Wachtlijst voor winkelpanden - Meer omzet bij winkeliers
Doelmatig	De inzet van capaciteit en middelen is in overeenstemming met de te leveren prestaties en effecten	Ondernemershuis: - In vergelijking met andere ondernemershuizen zijn de prestaties en effecten in relatie tot de beschikbare capaciteit en middelen van ondernemershuis West binnen de Ring tenminste voldoende Winkelstraatmanagement: - Maken straatmanagers optimaal gebruik van de ter beschikking gestelde mogelijkheden die hen geboden worden - Inzet van de straatmanagers sluit aan op vraagbehoefte	Ondernemershuis: - Aantal adviezen per fte - Doelgroep wordt bereikt Winkelstraatmanagement: - Aantal bedrijven per fte

Norm	Definitie	Toetsaspecten	Indicatoren
Opdrachtgeversrol		- Heldere doelen - Goede aansturing - Goede interne organisatie	- Beleidsnota economisch stimuleringsbeleid - Beleidsinzet fte - Aantal fte beheersmatig
Samenwerking/ Organisatie tussen stadsdelen	De stadsdelen en centrale stad werken samen op stadsdeeloverschrijdende vraagstukken en de taken en verantwoordelijkheden zijn vastgesteld: in het algemeen voor de lokale economie en in het bijzonder bij het ondernemershuis en straatmanagement	- Grensoverschrijdende samenwerking is organisatorisch ingebed - Taken en verantwoordelijkheid bij samenwerking zijn bekend en helder in opzet en werking	- Samenwerking heeft eigen plek in organisaties - Samenwerking functioneert - Aanwezigheid nota waarin taken en verantwoordelijk-heden beschreven zijn

1.4 Aanpak

De uitvoering van dit onderzoek heeft bestaan uit de volgende onderdelen:

- Inventarisatie en analyse van documentatie van de betrokken stadsdelen, de centrale stad en andere betrokkenen.
- Er zijn interviews gehouden met de vestigingsmanager en de uitvoeringsmanager van het ondernemershuis, de winkelstraatmanagers, de verantwoordelijke beleidsmedewerkers van de stadsdelen en de centrale stad en met vertegenwoordigers van de Kamer van Koophandel en MKB-Nederland (zie bijlage 1).
- Er is een dossieronderzoek gehouden van 39 dossiers van klanten van het ondernemershuis.
- Er is een enquête gehouden onder ondernemers in het gebied west binnen de ring.

Enquête
Ter ondersteuning van het onderzoek heeft de rekenkamer een schriftelijke ondernemersenquête uitgevoerd (de vragenlijst is opgenomen in bijlage 2; in bijlage 3 is de respons opgenomen). In deze ondernemersenquête is aan ondernemers gevraagd wat de betekenis is van het Ondernemershuis West Binnen de Ring en van winkelstraatmanagement. De ondernemers zijn hiervoor in drie groepen gedeeld:

1. Alle ondernemers, die een adviestraject hebben doorlopen bij het ondernemershuis in de periode 2006-2008.
2. Alle ondernemers, die gevestigd zijn in de straten met winkelstraatmanagement.
3. Alle overige ondernemers in de vier stadsdelen.

Het ondernemershuis heeft de contactgegevens aangeleverd van de (toekomstige) ondernemers die een adviestraject hebben doorlopen bij het ondernemershuis. De overige geënquêteerde ondernemers zijn geselecteerd uit het Handelsregister van de Kamer van Koophandel. Bij de selectie zijn allereerst alle ondernemers die gevestigd zijn in de winkelstraten met winkelstraatmanagement geselecteerd. Vervolgens is onder de overige ondernemers een aselecte steekproef genomen om te komen tot een referentiegroep.

In totaal zijn 3.200 ondernemers met een vragenlijst benaderd en hebben 429 ondernemers de enquête ingevuld en teruggestuurd, wat neerkomt op een respons van 13%. Vooral ondernemers uit de detailhandel en de zakelijke dienstverlening hebben de enquête ingevuld. Ook de branches horeca en kunst hebben een bovengemiddelde respons, waarmee de doelgroepen van het ondernemershuis en het winkelstraat-management voldoende vertegenwoordigd zijn.

1.5 Leeswijzer

Deze rapportage is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 wordt eerst ingegaan op de landelijke en gemeentelijke kaders, waar binnen het beleid voor lokale economie dient te worden uitgevoerd. In hoofdstuk 3 gaan we vervolgens in op de opdrachtgeversrol van de stadsdelen voor zowel het ondernemershuis als het winkelstraatmanagement. In hoofdstuk 4 komen de activiteiten van het ondernemershuis aan de orde en in hoofdstuk 5 die van de winkelstraatmanagers.

2 Stimuleringsbeleid lokale economie

In dit hoofdstuk schetst de rekenkamer de kaders waarbinnen het stimuleringsbeleid van de lokale economie is vormgegeven. Vanuit het nationale beleid wordt via het regionale en stedelijke beleid het lokale beleid voor stimulering van de lokale economie behandeld. De keuze voor de onderzochte beleidsinstrumenten wordt in de laatste paragraaf gepresenteerd.

2.1 Van nationaal naar lokaal beleid

Het economisch beleid van Amsterdam is vormgegeven binnen de bestaande nationale en regionale beleidskaders. Op nationaal niveau is vooral *Pieken in de Delta* [3] relevant. *Pieken in de Delta* zet in op het versterken van het concurrentievermogen van de Nederlandse economie. Dit moet uiteindelijk resulteren in een concurrerende en dynamische Nederlandse economie. Voor Amsterdam is relevant de nota *Gebiedsgerichte Economische Perspectieven Noordvleugel Randstad* [4], waarbij vooral ingezet wordt op kennis en innovatie, internationaal toerisme en congreswezen, bereikbaarheid en mainports, bedrijventerreinen, stadseconomie of structuurfondsen dan wel regionaal beleid.

Op regionaal niveau zijn het *Ontwikkelingsplan Economie Regio Amsterdam* (Opera)[5], de *Economische Strategie Randstad* en het EU-programma van de G4[6] (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht) van belang. Voor Amsterdam wordt in deze nota's vooral gewezen op de betekenis van Schiphol en de zeehaven voor de economie, op de kennis- en contactintensieve industrie en dienstverlening en op herstructurering en realisatie van bedrijfsterreinen.

Op lokaal niveau dient het economisch beleid aan te sluiten op de ruimtelijke en sociale beleidskaders van het Structuurplan Amsterdam *Kiezen voor Stedelijkheid* [7] en het S*ociaal Structuurplan 2004-2015* [8]. Verder zijn er afspraken met het Rijk in het kader van het *Meerjaren Ontwikkelings Programma 2005-2009* [9]. De afspraken omvatten het herstructureren van bedrijfsterreinen, de aanleg van breedbandverbindingen, verbetering van de dienstverlening aan ondernemers en verbetering van de veiligheid van ondernemers. Ook wil Amsterdam de toeristische sector aantrekkelijker maken,

---

[3] Pieken in de Delta: Gebiedsgerichte Economische Perspectieven, Ministerie van Economische Zaken (2006).

[4] Pieken in de Noordvleugel: Verdere uitbouw van de Internationale Dienstverlening, Programmacommissie van de Noordvleugel Randstad (2006).

[5] ROA (nu Stadsregio Amsterdam), Ontwikkelingsplan economie regio Amsterdam (2004).

[6] G4, G-4 Europa Manifest: De stad in de EU, de EU in de stad' (2005).

[7] Gemeente Amsterdam, Structuurplan Amsterdam 'Kiezen voor Stedelijkheid' (2003).

[8] Dienst O+S Amsterdam, Sociaal Structuurplan 2004-2015: 'Wat Amsterdam beweegt' (2001).

[9] Gemeente Amsterdam, Projectgroep Grotestedenbeleid/MOP III, Meerjaren. Ontwikkelingsprogramma Amsterdam 2002-2009; Resultaten om te behalen; De ambities van Amsterdam in het kader van het Grotestedenbeleid III (2004).

meer kleinschalige bedrijfsruimte scheppen en meer woonruimte bieden aan het personeel van kennisinstituten.

Amsterdam heeft twee beleidsprogramma's opgesteld. Het beleidsprogramma *Amsterdam Topstad*[10] richt zich vooral op de (inter)nationale en regionale rol van Amsterdam. Eén van de vijf actielijnen van dit programma is gericht op de ondersteuning van startende ondernemers. Dit moet plaatsvinden via de ondersteuning van ondernemingsgeest, coaching van ondernemers, ondersteunen van broedplaatsen en kennisoverdracht van kennisinstituten naar het bedrijfsleven. Ondernemershuizen worden hierin gezien als 'de tweede lijn' bij de advisering van ondernemers, tussen enerzijds de Kamer van Koophandel ('eerste lijn') en anderzijds de adviseurs van de banken ('derde lijn').
Het *Basisprogramma Economie Amsterdam*[11] is op het lokale niveau gericht op de periode 2007-2010. Het is onder meer gebaseerd op een evaluatie van het *Beleidsprogramma Economische Zaken Hermez 2002-2006.* In het nieuwe basisprogramma worden zes speerpunten genoemd. Het eerste is verbetering van dienstverlening aan ondernemers, waaronder de ondersteuning van startende ondernemers wordt genoemd. Andere speerpunten betreffen de kwaliteit van bedrijvenlocaties, verbetering van de bereikbaarheid, terugdringen van de 'mismatch' op de arbeidsmarkt, verbetering van de leefkwaliteit en kennisoverdracht van wetenschap naar bedrijfsleven. Hieronder gaan we nader in op de inhoud en de verdeling in taken en verantwoordelijkheden tussen centrale stad en stadsdelen in deze beleidsprogramma's.

2.2 Verdeling taken en verantwoordelijkheden in beleidsprogramma's

Het economische beleidsprogramma Hermez[12] was opgebouwd uit een negental speerpunten:
1. midden- en kleinbedrijf: een stimulans voor de motor van de economie;
2. kennisinfrastructuur: de kennis beter benut;
3. arbeidsmarkt: de knelpunten bestrijden;
4. veiligheid;
5. grootschalige bedrijfslocaties: ruimte voor bedrijven en kantoren;
6. 'city promotion' en toerisme: Amsterdam presenteert zich;
7. startersbeleid: ruimte voor beginnende ondernemers;
8. bereikbaarheid;
9. relaties met andere overheden.

In het beleidsprogramma is per speerpunt aangegeven wat tot de taken en verantwoordelijkheden van de centrale stad gerekend wordt en wanneer een taak of verantwoordelijkheid bij (één van) de stadsdelen ligt.

---

[10] Gemeente Amsterdam, Amsterdam Topstad: Metropool (2006).

[11] Basisprogramma Economie Amsterdam 2007-2010, gemeente Amsterdam Dienst Economische Zaken (2007).

[12] Hermez: Het economisch resultaat moet er zijn; Beleidsprogramma Economische Zaken 2002-2006, Gemeente Amsterdam (2002).

De centrale stad houdt zich bezig met taken als visievorming, regievoeren, promotie en acquisitie, onderzoek en het vaststellen van beleid. De stadsdelen hebben vooral een uitvoerende (randvoorwaardenscheppende) rol als het doen van beheer en onderhoud van bedrijventerreinen, toepassen van parkeerverordening, realiseren van bedrijfslocaties en ontwikkelen van lokale initiatieven zoals met betrekking tot de uitvoering van Europese programma's.

Voor de periode 2007-2010 is het *Basisprogramma Economie Amsterdam* opgesteld als beleidsprogramma. Bij het opstellen van dit programma is gebruik gemaakt van de aanbevelingen uit de *Evaluatie van Hermez*[13]. In deze evaluatie wordt aangegeven dat een koerswijziging wenselijk lijkt, waarbij meer rekening gehouden wordt met de ontwikkelingen in de omgeving (regionaal en nationaal beleid). Vooral voor de thema's innovatie, bereikbaarheid, toerisme en vestigingsmogelijkheden wordt aangegeven dat hiervoor niet alleen naar het lokale beleid gekeken moet worden. Ten derde worden in de evaluatie nieuwe speerpunten (MKB, innovatie en kennisinfrastructuur, toerisme, bereikbaarheid en vestigingsmogelijkheden) aangedragen voor het nieuwe EZ-beleid.

Vooral voor de thema's die spelen op lokaal niveau is in het *Basisprogramma Economie Amsterdam* aandacht besteed aan de verdeling van verantwoordelijkheden over de economische thema's tussen de centrale stad en stadsdelen. Deze verdeling is door de centrale stad in samenspraak met de stadsdelen als kader opgesteld[14] voor de Brede Doeluitkering Economie (Grotestedenbeleid, verder GSB genoemd) . Voor elk van de benoemde thema's is eveneens aangegeven of de centrale stad dan wel het stadsdeel verantwoordelijk is of dat ze de verantwoordelijkheid samen dragen. In de onderstaande tabel wordt aangegeven hoe de verantwoordelijkheden verdeeld zijn.

Tabel 2.1 – Overzicht thema's en verantwoordelijkheid centrale stad en stadsdelen

Thema's	**Verantwoordelijkheid**
Herstructurering bedrijventerreinen	centrale stad
Vermindering criminaliteit	centrale stad en stadsdelen
Dienstverlening aan ondernemers	centrale stad
Startende ondernemers	centrale stad en stadsdelen
Kleinschalige bedrijvigheid	centrale stad en stadsdelen
Toerisme en congreswezen	centrale stad
Kennisinfrastructuur	centrale stad
Programmahandeling en cofinanciering	centrale stad

Bron: *Basisprogramma Economie Amsterdam 2007-2013* (2007)

[13] Evaluatie Hermez, Gemeente Amsterdam (2005)

[14] Basisprogramma Economie Amsterdam 2007-2010, gemeente Amsterdam Dienst Economische Zaken (2007)

Op drie thema's hebben de stadsdelen een gedeelde verantwoordelijkheid voor de uitwerking van de thema's en op de andere onderdelen ligt de verantwoordelijkheid bij de centrale stad. Voor geen enkel thema hebben de stadsdelen zodoende de unieke verantwoordelijkheid.

Voor de onderwerpen, waarvoor de stadsdelen een gedeelde verantwoordelijkheid hebben, zijn onderstaande doelen opgesteld.

Verminderen van criminaliteit tegen bedrijven en ondernemers:
- Verminderen van het aantal aangiften van inbraak, diefstal en overvallen bij winkels, bedrijven en instellingen met 10% tussen 2003 en 2009.

Begeleiden van startende ondernemers en bouw van kleinschalige bedrijfsruimten:
- Vanuit de ondernemershuizen worden 1.000 intakegesprekken gevoerd met starters per jaar (5.000 in de gehele GSB-III-periode (2005-2009)).
- Realisatie van 20.000 m^2 kleinschalige bedrijfsruimte per jaar in de GSB III periode (2005-2009).

Op het gebied van kleinschalige bedrijfsruimten beschikt Amsterdam over het instrument van de objectsubsidie, waarmee de onrendabele top van een investering door een startende onderneming kan worden weggenomen. Op basis van de gemiddelde bijdrage die wordt verstrekt, is hiervoor een bedrag van € 10 miljoen nodig. Bij de bouw van kleinschalige werkruimten zijn de stadsdelen sterk betrokken bij het toekennen van subsidie.

2.3 Gegroeide werkwijze verdeling taken en verantwoordelijkheden

Op de A-lijst van de Verordening op de stadsdelen[15] staan geen taken voor het beleidsveld economie die exclusief aan de centrale stad zijn voorbehouden (behoudens een aantal algemene bevoegdheden van de centrale stad). De verdeling van taken en middelen sluit volgens de Raad voor de stadsdeelfinanciën daarom aan bij een in de afgelopen jaren gegroeide werkwijze[16].

De Raad constateert dat tot de taken van de centrale stad behoren:
- het versterken van de productiestructuur (diverse activiteiten, waaronder stadspromotie, kennisbevordering/ICT en toegespitst op verschillende sectoren);
- de ruimtelijke programmering van economische activiteiten op hoofdlijnen (structuurplan);
- het arbeidsmarktbeleid (relatie met Dienst Werk en Inkomen);
- de grootstedelijke bedrijventerreinen en haven;

[15] Verordening op de stadsdelen (versie 29 november 2006), Gemeente Amsterdam (2006). Recent zijn een tweetal aanpassingen gedaan; op 23 januari 2008 de Stimuleringsregeling 'Veilig Ondernemen' en op 25 juni 2008 de Bijzondere Subsidieverordening 'ondernemers Kansenzones'.

[16] Raad voor de stadsdeelfinanciën, Onderzoek 'financiële verhouding stad-stadsdelen', stap 1: inventariserende fase (2007)

- de relatie van bedrijvigheid, onderwijs en arbeidsmarkt en
- de veiligheid (relatie met Directie Openbare Orde en Veiligheid).

Bij de stadsdelen behoren de volgende taken:
- de lokale bedrijventerreinen (beheer en onderhoud, planontwikkeling, faciliteren en uitvoeren herstructureringsopgaven);
- het opstellen van bestemmingsplannen, en
- het beheren van service loketten.

De taken van de centrale stad en de stadsdelen gezamenlijk zijn:
- het ondersteunen van startende ondernemers (ondernemershuizen) (A);
- de revitalisering detailhandel en winkelgebieden, waaronder winkelstraatmanagement (B);
- het realiseren van kleinschalige bedrijfsruimten (C) en
- de programmering van economisch beleid bij stedelijke vernieuwing (D).

Hieronder wordt nader ingegaan op de gezamenlijke taken van de centrale stad en de stadsdelen als maatregelen voor stimulering van de lokale economie.

A. Steun aan startende ondernemers
Een onderdeel van het startersbeleid in Amsterdam vormen de ondernemershuizen in de stad. De ondernemershuizen adviseren (startende) ondernemers om zelfstandig ondernemerschap en financiële zelfredzaamheid te stimuleren. De ondernemershuizen adviseren niet alleen starters maar ook reeds in het gebied gevestigde ondernemers. Dit moet uiteindelijk resulteren in een verbetering van het lokale ondernemingsklimaat.

De ondernemershuizen zijn gezamenlijke projecten van centrale stad en stadsdelen. Het startersbeleid wordt betaald uit de Brede Doel Uitkering Economie (GSB) en met Urban2-gelden uit Europa (Europese Fonds voor Regionale Ontwikkeling). Ook de stadsdelen dragen vanuit de eigen middelen bij (cofinanciering en eigen subsidie-regelingen). De ondernemershuizen worden gefinancierd vanuit de Brede Doel Uitkering Economie (centrale stad), Urban2-gelden (Ondernemershuizen West Binnen de Ring en Nieuw West) en D-2 gelden (Ondernemershuis Grootoost en Zuidoost).[17]

B. Revitalisering detailhandel en winkelgebieden
Revitalisering van detailhandel en winkelgebieden wordt in het algemeen door project-ontwikkelaars en de stadsdelen gezamenlijk opgepakt. De Dienst Economische Zaken van de centrale stad heeft hier nauwelijks een rol bij. De stadsdelen zetten straat-managers in om winkelstraten aantrekkelijker te maken en de bedrijvigheid te stimuleren. De straatmanagers onderhouden relaties met de bedrijven en kijken naar de mogelijkheid van opkopen van bepaalde gebouwen om deze opnieuw in te richten tot bepaalde soorten winkels. Deze straatmanagers worden gedurende de eerste twee jaar door de Dienst Economische Zaken betaald; daarna zijn ze voor rekening van het

[17] Een andere naam voor D-2 gelden zijn EFRO gelden (Europees Fonds Sociale Ontwikkeling).

stadsdeel[18]. De inzet van straatmanagers behoort te resulteren in een aantrekkelijkere en bovenal vitalere straat (gebied).

C. Realiseren van kleinschalige bedrijfsruimten
Met het realiseren van bedrijfsverzamelgebouwen trachten stadsdelen het gebrek aan kleine bedrijfsruimten te ondervangen. Er is veel behoefte aan dergelijke kleine bedrijfsruimten, maar tegelijkertijd weinig aanbod vanuit de markt in verband met de relatief lage opbrengst. Alternatieve bestemmingen, zoals woningbouw of kantoren, zijn veelal lucratiever (ook voor de stad en de stadsdelen).

De vier westelijke stadsdelen hebben initiatieven voor de inrichting van bedrijfsverzamelgebouwen en andere kleinschalige bedrijfsruimten ondernomen. De realisatie van de 'broedplaatsen' (bedrijfsverzamelgebouwen) zijn hier voorbeelden van (bijvoorbeeld de Witte Ruijter in stadsdeel De Baarsjes). Broedplaatsen bieden ruimte aan kunstenaars en creatieve en ambachtelijke bedrijvigheid tegen relatief lage huurprijzen.

De centrale stad vervult een coördinerende en aansturende rol door het maken van de kaders en het opstellen van subsidieregelingen. Naast algemene middelen van de centrale stad en stadsdelen is ongeveer € 2 miljoen per jaar beschikbaar vanuit de Brede Doeluitkering Economie (GSB).

D. Programmering van economisch beleid bij stedelijke vernieuwing
Bij stedelijke vernieuwing ligt de focus in eerste instantie op de fysieke omgeving en niet op de economie. Door bij de programmering van stedelijke vernieuwing ook aandacht te besteden aan de economie wordt ervoor gezorgd dat het gebied niet alleen vanuit een fysieke optiek ontwikkeld wordt, maar tegelijkertijd wordt ook de economische potentie meegenomen in de ontwikkeling. Hiermee wordt de levensvatbaarheid van het gebied vergroot. Het creëren van ruimte voor kleinschalige bedrijvigheid is een van de aspecten die zodoende meegenomen wordt bij stedelijke vernieuwing en daarmee tegelijkertijd een impuls geeft aan de lokale economie.

2.4 Keuzen van onderzochte instrumenten

In de hierboven gemaakte opsomming zijn voor het beleidsveld economie zeven taakgebieden aangegeven, die tot de (mede) verantwoordelijkheid van de stadsdelen behoren. De rekenkamer heeft hieruit een selectie gemaakt van maatregelen die in het onderzoek zijn betrokken. Als basis voor deze selectie zijn de volgende criteria gehanteerd:

[18] In stadsdeel Bos en Lommer wordt de straatmanager voor het winkelgebied Admiraal de Ruijterweg, Bos en Lommerweg en Jan van Galenstraat gezamenlijk betaald vanuit het Urban2programma (via EZ) met een bijdrage van het stadsdeel Bos en Lommer.

- Uitvoering door stadsdelen.
- Regievoering door het stadsdeel of stadsdelen.
- Inzet eigen financiële middelen (volledig of door middel van cofinanciering).
- De stimuleringsmaatregelen worden in de vier stadsdelen uitgevoerd.

Op basis van bovengenoemde criteria heeft de rekenkamer gekozen voor het Ondernemershuis West Binnen de Ring en straatmanagement. Voor deze onderwerpen heeft de rekenkamer gekozen omdat het instrumenten zijn die relatief recent zijn gestart en de toegevoegde waarde ervan nog duidelijk moet worden. Bovendien zijn het instrumenten die een zekere onderlinge samenhang vertonen (straatmanagers die ondernemers naar het ondernemershuis kunnen verwijzen en andersom). Het zijn verder instrumenten die tot de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de centrale stad en de stadsdelen behoren. Het is van belang na te gaan in hoeverre een succesvolle verdeling van deze verantwoordelijkheden in de praktijk tot stand is gebracht en hoe de samenwerking tussen de betrokken stadsdelen en de centrale stad loopt. Het ondernemershuis West Binnen de Ring is actief in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark. In elk van de vier stadsdelen zijn ook straatmanagers actief. Hiermee hebben beide instrumenten betrekking op elk van de vier stadsdelen.

3 Opdrachtgeversrol stadsdelen

In dit hoofdstuk gaan we in op de rol van de stadsdelen bij het vormgeven en uitvoeren van het economisch stimuleringsbeleid. De volgende onderzoeksvraag wordt beantwoord:

Hoe doelmatig en doeltreffend voeren de stadsdelen hun opdrachtgeversrol uit naar het ondernemershuis en winkelstraatmanagement?

Hierbij kijken we naar eerst naar het economische beleid van de vier stadsdelen en de rol die de dienst Economische Zaken (EZ) van de centrale stad hierin inneemt. Vervolgens gaan we in op de aansturing en regie van de stadsdelen en daarna op de controle en verantwoording. Door dit opdrachtgeverschap goed in te vullen, kunnen stadsdelen bijdragen aan een goed lokaal economisch vestigingsklimaat. Dit kan door:

1) heldere beleidsdoelstellingen te formuleren;
2) goede aansturing van de gesubsidieerde instelling;
3) goede interne organisatie van het stadsdeel waarbij het stadsdeel structurele formatie beschikbaar heeft om zijn taken uit te voeren.

In tabel 3.1 is aangegeven welke aspecten de rekenkamer heeft onderzocht en getoetst.

Tabel 3.1 – Normenkader: indicatoren en toetsaspecten

Onderwerp	Indicator	Toetsaspect
Economisch (stimulerings) beleid	Beleidsnota	• Beschikbaar • Vastgesteld • Heldere doelen
Aansturing	Subsidieproces	• Doelstellingen • Prestatieafspraken- en werkafspraken • Heldere voorwaarden voor verantwoording van de instelling
	Toezicht op de uitvoering	• Minimaal een tussentijds gesprek met instelling • Verplichte tussentijdse verantwoording
	Subsidievaststelling	• Beoordeling prestaties en financiële verantwoording • Adequaat systeem van functiescheiding • Passende maatregelen bij niet nakomen van afspraken
Organisatie stadsdelen	Beleids- en beheerinzet stadsdelen stimulering lokale economie	• Ingezette capaciteit van het stadsdeel

3.1 Beleid en organisatie stadsdelen

Algemeen
In deze paragraaf gaat de rekenkamer in op inhoud van het economische stimuleringsbeleid en op de organisatie daarvan. De rekenkamer heeft onderzocht in hoeverre de stadsdelen de rol van het maken van stimuleringsbeleid voor de lokale economie in het eigen stadsdeel op zich hebben genomen. Over de afgelopen periode (2004-2007) is onderzocht of de stadsdelen beleidsnotities of kadernota's hebben opgesteld, op basis waarvan het beleid is uitgevoerd. In het bijzonder is hierbij gekeken naar het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraatmanagement.

De stadsdelen hebben vooral mogelijkheden tot het (uit)voeren van economisch beleid op het gebied van lokale bedrijfsterreinen (beheer en onderhoud, planontwikkeling, faciliteren en uitvoeren herstructureringsopgaven), het beheren van service loketten, winkelstraatmanagement, het realiseren van ruimte voor kleinschalige bedrijvigheid en stimuleren van startende ondernemers.
Het economisch (stimulerings)beleid is bij alle vier de stadsdelen op een andere wijze georganiseerd, zowel in inhoud als in plaats binnen de ambtelijke organisatie en in beschikbaar aantal formatieplaatsen.

Voor het economische stimuleringbeleid heeft geen van de vier stadsdelen (Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark) een meerjarig integraal beleid(skader) ontwikkeld waarin duidelijk beschreven staat wat de rol van de stadsdelen is. Het economische stimuleringsbeleid (stimuleren ondernemers en ondernemersklimaat) wordt gezien als één van de onderdelen van het reguliere economische beleid dat gevoerd wordt door de stadsdelen. De rol die de stadsdelen daarbij voor zichzelf zien is in hoofdzaak een randvoorwaarden scheppende rol (stimuleren, faciliteren, subsidiëren). Hieronder gaan we in op de situatie in de vier stadsdelen afzonderlijk.

De Baarsjes
Het lokale economisch (stimulerings)beleid van De Baarsjes is opgebouwd uit beleid op het vlak van economie en creatieve industrie. Het programma-akkoord (2006-2010) geldt als richtinggevend voor het ontwikkelen van het locale economisch beleid. De inzet bij het beleid is om het stadsdeel aantrekkelijk te maken voor wonen, werken en recreëren. Het programma-akkoord is een kapstok voor projecten die uitgevoerd worden om de lokale economie te stimuleren. Dit is veelal uitgewerkt in zogeheten uitvoeringsplannen (projectplannen volgens het stadsdeel).

In 2006 is in stadsdeel De Baarsjes een projectplan opgesteld voor het aantrekken van creatieve en ambachtelijke bedrijvigheid, met name voor de Chassébuurt. In dit projectplan[19] zijn de volgende doelstellingen opgenomen:
1) kleinschalige bedrijfsruimte realiseren en behouden;
2) stimulering van kleinschalige bedrijvigheid en starten van (creatief) ondernemerschap;

[19] Bron: Projectplan creatieve en ambachtelijke bedrijvigheid 2006.

3) de vestiging van creatieve en ambachtelijke bedrijven;
4) professionalisering van de aanwezig bedrijven;
5) aantrekkelijke en open functies terugbrengen waar de winkelfunctie plaats heeft gemaakt voor weinig aantrekkelijke, gesloten functies.

Als doelgroepen zijn expliciet in dit projectplan opgenomen:
- gevestigde ondernemers;
- gevestigde creatieve ondernemers en
- startende creatieve en ambachtelijke ondernemers.

Al eerder (in 2004) heeft het stadsdeel een *Brancheplan Chassébuurt* opgesteld als start voor het gebiedsmanagement in deze buurt. In dit plan zijn gewenste branches aangegeven voor vijf deelgebieden in deze buurt.

Het ondernemershuis en gebiedsmanagement vallen binnen de hiervoor genoemde kaders. Het ondernemershuis is onderdeel van de 2e doelstelling (stimulering kleinschalige bedrijvigheid en starten ondernemerschap) en de 4e doelstelling (professionalisering van de aanwezige bedrijven). Volgens het projectplan speelt het ondernemershuis daarnaast specifiek een rol in de Chassébuurt bij het deelproject 'Fysieke maatregelen branchering'. Het ondernemershuis toetst immers de ingediende ondernemersplannen. Deze rol van het ondernemershuis is volgens het stadsdeel inmiddels achterhaald. Het stadsdeel heeft deze taak aan een andere partij opgedragen (zomer 2008).

In tegenstelling tot de andere drie stadsdelen heeft De Baarsjes gekozen voor een combinatie van gebiedsmanagement en winkelstraatmanagement. Het belangrijkste verschil tussen deze twee functies is volgens de verantwoordelijke binnen het stadsdeel de focus op het type ondernemer. De winkelstraatmanager richt zich vooral op de detailhandel en middenstand, terwijl de gebiedsmanager zich richt op creatieve en ambachtelijke ondernemers. De gebiedsmanager richt zich ook meer op starters. Daarnaast heeft de gebiedsmanager niet de taak om een ondernemersvereniging op te richten dan wel uit te breiden, zoals de winkelstraatmanagers wel hebben. In het eerder vermelde projectplan (creatieve en ambachtelijke bedrijvigheid van 2006) is de inzet van de gebiedsmanager opgenomen als realisering van de doelstelling 'aantrekkelijke en open functies terug te brengen waar de winkelfunctie plaats heeft gemaakt voor weinig aantrekkelijke, gesloten functies'.

In stadsdeel De Baarsjes is een beleidsadviseur verantwoordelijk voor het economische beleid. Het vormt een onderdeel van het takenpakket van zijn functie naast andere beleidstaken die hij in de sector Strategie en Beleid verricht. Economische zaken is een onderdeel dat vooral volgend is ten opzichte van stedelijke vernieuwing. De taak van de beleidsadviseur bestaat volgens het stadsdeel voornamelijk uit het randvoorwaardelijk zorgen voor condities die bijdragen aan een goed economisch (vestiging) klimaat. Economische zaken als onderwerp is wel prominenter op de agenda gekomen. Dit heeft ook consequenties voor de uitvoering van de taken van de beleidsadviseur.

Bos en Lommer
De meest actuele beleidsnota over economisch beleid van stadsdeel Bos en Lommer zelf is de *Kadernota Economisch beleid* uit 2004. In deze nota wordt een visie gegeven op het economisch beleid in de periode 2004-2006. De nota noemt een groot aantal doelstellingen van economisch beleid, waaronder het (re)vitaliseren van winkelgebieden en detailhandel, het behouden en realiseren van kleinschalige bedrijfsruimte, een gebiedsgerichte aanpak van het ondernemingsklimaat in de vernieuwingsgebieden en het ontwikkelen van nieuwe locaties voor economische functies en het aantrekken van nieuwe bedrijven.
De nota noemt de volgende instrumenten, die ingezet worden bij de uitvoering van het stimuleringsbeleid van het stadsdeel voor de lokale economie:
- subsidies (voor het verbeteren van bedrijfsruimte en voor de verbetering van ondernemersvaardigheden);
- planologisch instrumentarium (bestemmingsplannen, stedelijke vernieuwingsplannen);
- relatiebeheer ondernemers;
- beleid en visieontwikkeling (parkeerbeleid, beleid openbare ruimte, horecabeleid, economisch beleid, marktbeleid, verkeer, vervoersbeleid enz.);
- overleg en samenwerking met ondernemers, bedrijfsleven, eigenaren onroerend goed, andere stadsdelen, centrale diensten);
- interne en externe informatieverstrekking- en uitwisseling, samenwerking tussen sectoren en
- beleidsadvisering en -voorbereiding.

Er is geen expliciete rol weggelegd in de nota voor het Ondernemershuis West Binnen de Ring. Wel worden in deze nota de experimenten met ondernemershuizen in Zuid-Oost en Groot-Oost als voorbeeld van goed werkende initiatieven van stadsdelen vermeld.

Ook winkelstraatmanagement is niet expliciet benoemd als uitvoeringsinstrument in de genoemde nota. Wel is het (re)vitaliseren van winkelgebieden en detailhandel als doelstelling opgenomen. Als belangrijke instrumenten bij het uitvoeren daarvan worden beleidsvoorbereiding, advisering en relatiebeheer en accountmanagement genoemd.

In stadsdeel Bos en Lommer is een beleidsadviseur economische zaken aangesteld bij de afdeling Strategie en Beleid. Deze is naast beleidsadviseur ook coördinator van het Urban2 programma. De taak van de beleidsadviseur bestaat voornamelijk uit het randvoorwaardelijk zorgen voor goede condities.

Verder heeft het stadsdeel een accountmanager in dienst, die één dag per week winkelstraatmanager is. Door het nagenoeg ontbreken van eigen middelen is het volgens de verantwoordelijke moeilijk om eigen economisch stimuleringsbeleid te ontwikkelen en uit te voeren.

Oud-West
Het stadsdeel Oud-West heeft geen integrale beleidsnota waarin het economische stimuleringsbeleid is verwoord. Wel zijn in de programma-akkoorden onderdelen van het economische beleid ondergebracht. In het programma akkoord 2002-2006 *Ruimte voor iedereen* zijn o.a. de volgende doelen opgenomen bij het onderdeel economie:
- Subsidie (tijdelijke) branchering.
- Kleinschalige bedrijvigheid ondersteunen conform huidig beleid.
- Vierkant Achter Oud-West.
- Meer contact en samenwerking met de grotere bedrijven in Oud-West.
- Herprofileren Kinkerstraat-Midden.
- Servicepunt voor coördinatie huisvestingsproblemen van sociaal en maatschappelijke organisaties, en startende ondernemers.

In het programma akkoord voor de periode 2006-2010 (*Ruimte om te delen*) zijn o.a. de volgende doelen opgenomen onder het onderdeel economie:
- Aantrekkelijker ondernemersklimaat; verbeteren dienstverlening, inzet van straatmanagers, intensivering samenwerking met ondernemersverenigingen, evaluatie tijdelijke subsidieregeling;
- Beperkte verruiming horecabeleid;
- Het binnen een jaar sluiten van een convenant met de horecaondernemers ter voorkoming van horecaoverlast.

Het Ondernemershuis West Binnen de Ring wordt niet expliciet genoemd in de programma-akkoorden, maar kan opgevat worden als een uitwerking van punt 6 (servicepunt) in het programma akkoord 2002-2006 en punt 1 (aantrekkelijke ondernemersklimaat) van het programma akkoord 2006-2010.

Hoewel een algemene economische beleidsvisie ontbreekt, heeft stadsdeel Oud-West al in 1999 een 'Visie winkelstraten' opgesteld. Hieraan is in 2003 een beeldkwaliteits-plan (*Winkelstraten Oud-West Beeldkwaliteitplan*) toegevoegd. Voor het uitvoeren van de doelen in de winkelstratenvisie en het beeldkwaliteitsplan bestond een pakket aan subsidieregelingen. Een voorbeeld van een subsidie is een financiële bijdrage voor het vervangen van dichte rolluiken.
Het stadsdeel heeft haar oude visie winkelstraten geëvalueerd en recent een winkel-straatvisie (*Visie winkelstraten Oud-West 2007*, 18 december 2007) ontwikkeld waarin het winkelstraatmanagement een onderdeel vormt. Het stadsdeel is bezig deze winkelstraatvisie te vertalen naar een (concreet) wensbeeld per winkelstraat.

In stadsdeel Oud-West zijn 7 winkelstraten waarvoor dit wensbeeld gemaakt wordt. De ambities van het stadsdeel zijn de volgende:
- Het winkelaanbod in de winkelstraten versterken, zodanig dat bewoners in principe al hun dagelijkse en niet-dagelijkse goederen in Oud-West kunnen kopen en verleid worden tot aankopen in Oud-West.
- De winkelstraten zodanig aantrekkelijk te maken dat het voor bewoners en bezoekers een gebied is waar het prettig winkelen en verblijven is.

Voor de realisatie van deze doelen heeft het stadsdeel onder meer drie winkelstraatmanagers aangesteld.

In het stadsdeel Oud-West is het ontwikkelen van economisch beleid één van de taken van de beleidsmedewerkers van de afdeling Beleid. In 2007 was dit een gecombineerde functie voor economie en openbare ruimte, vanaf januari 2008 is de beleidsmedewerker specifiek bedoeld voor het programma economie. Daarnaast is er sinds januari 2007 een strategisch adviseur voor het programma economie (in combinatie met de bestuurlijke programma's maatschappelijke ontwikkeling) bij de sector Visie, Ontwikkeling en Strategie.

Naast de cofinanciering die stadsdeel Oud-West aan het Ondernemershuis West Binnen de Ring geeft, zijn er ook afspraken gemaakt om (ambtelijke) capaciteit te leveren aan het ondernemershuis. Daarbij gaat het om de inzet van winkelstraat-managers in het ondernemershuis. Deze capaciteit kan het ondernemershuis inzetten bij bijvoorbeeld het maken van informatiebrochures, het leggen van contacten en het (mede helpen) organiseren van netwerkbijeenkomsten.

Westerpark
Stimuleringsbeleid is een onderdeel van het economische beleid van het stadsdeel. Westerpark heeft nota's waarin lokaal (economisch stimulering) beleid is ontwikkeld (voorbeeld EZ en Werk 2004 en een toeristische visie), maar het stadsdeel heeft niet specifiek een beleidsnota voor het lokale economische stimuleringsbeleid. Lokaal stimuleringsbeleid is wel onderdeel van de notitie *Creatieve bedrijvigheid in Westerpark 2006*. Daarin zijn de volgende maatregelen voor de uitvoering van het economische beleid opgenomen:
- Verbetering van de kwaliteit en uitstraling van kleine bedrijfsruimten door verfraaien en beveiligen van etalages, objectsubsidies en het aandragen van goede kandidaat-huurders (het zogenaamde onderstukkenbeleid).
- Actief winkelstraatmanagement en het stimuleren van de branchering in de winkelstraten.
- Voortzetten van het startersbeleid middels het Ondernemershuis West Binnen de Ring.

Andere doelstellingen inzake het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement zijn opgenomen in het programma-akkoord en de begroting. In het programma-akkoord 2006-2010 is als concreet actiepunt opgenomen: "Startende ondernemers in de creatieve sector worden ondersteund en gefaciliteerd, via ondermeer het ondernemershuis en de koppeling aan grotere evenementen en ondernemingen (Doel: toename van de creatieve sector met 10% in vier jaar)".

Voor winkelstraatmanagement is in het programma-akkoord 2006-2010 opgenomen: "Voortzetting winkelstraatmanagement en het creëren van winkellinten. Het stadsdeel voert een actieve rol in de branchering. Initiatieven voor themamarkten worden ondersteund". In de begroting 2007 is hierover opgenomen:"Verbetering branchering winkelstraten door inzet winkelstraatmanagement en actief winkelstraatmanagement in de Hugo de Grootbuurt".

Het stadsdeel Westerpark is het enige stadsdeel dat over een economische afdeling binnen het gemeentelijke apparaat beschikt om het economische beleid inhoudelijk vorm te geven. Onder deze afdeling vallen 'wonen', 'milieu' en 'economie en werk'. Een taak van de afdeling EZ van het stadsdeel is gericht op het goed functioneren van gevestigde ondernemers. Voor het ontwikkelen van het beleid is een afzonderlijke beleidsmedewerker (Economie en Werkgelegenheid) aangesteld.

3.2 Aansturing/regie

De regie en aansturing van de instrumenten ondernemershuis en winkelstraatmanagement vinden op een andere wijze plaats.

Bij het Ondernemershuis West Binnen de Ring zijn de opdrachtgevers de stadsdelen en Dienst Economische Zaken van de centrale stad. Formeel is een stuurgroep (met een ambtelijke begeleidingsgroep) bij het ondernemershuis verantwoordelijk voor de regie en aansturing. De stuurgroep bestaat uit de bestuurlijk verantwoordelijken van de vier stadsdelen. De daadwerkelijke aansturing in de praktijk is gemandateerd aan stadsdeel Westerpark. Dit stadsdeel levert voor de operationele aansturing een projectleider. Deze is verantwoordelijk voor de uitvoering van de regie en de aansturing van het ondernemershuis.

De regie en de aansturing van het winkelstraatmanagement voeren de stadsdelen zelf uit. Alleen de plaats binnen de organisatie van de winkelstraatmanagers verschilt. Een aantal stadsdelen heeft intern een winkelstraatmanager aangesteld; dit zijn de stadsdelen Oud-West, Bos en Lommer en Westerpark. Het stadsdeel De Baarsjes huurt een gebiedsmanager en een winkelstraatmanager in. Opgemerkt moet worden dat in stadsdeel Oud-West ook tijdelijk een winkelstraatmanager is ingehuurd naast de eigen interne winkelstraatmanagers.

3.3 Controle en verantwoording

In deze paragraaf gaat de rekenkamer in op de wijze waarop de verantwoording van de activiteiten van ondernemershuis en winkelstraatmanagement en de controle daarop door de stadsdelen is georganiseerd.

Ondernemershuis
Het Ondernemershuis West Binnen de Ring dient zijn opdracht uit te voeren op basis van een bestek van 16 november 2005[20], waarin kwantitatieve en kwalitatieve afspraken zijn opgenomen en uitgangspunten die als nadere eisen zijn opgenomen. In dit bestek zijn de aantallen opgenomen die het ondernemershuis dient te realiseren, het format van de rapportages, de frequentie van de rapportages en de verantwoordingsrapportages. Het ondernemershuis dient volgens het bestek per jaar een jaarplan en activiteitenplan in te dienen bij de stadsdelen. Dit activiteitenplan dient een marktbewerkingsplan en een klanteneffectenplan te bevatten.
Elk trimester dient het ondernemershuis een trimesterrapportage aan te leveren. Deze concept trimesterrapportages worden voorbesproken met de ambtelijke begeleidingsgroep zodat daarna in de stuurgroep de definitieve trimesterrapportages behandeld kunnen worden. Als verantwoordingsdocument dient het jaarverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag.

De rekenkamer constateert met betrekking tot de verantwoording van de geleverde prestaties door het ondernemershuis dat deze niet geheel conform het bestek van 16 november 2005 plaatsvinden. Zo ontbreken bij het onderdeel 'Realisatie doelstellingen' de volgende onderdelen:
- gemiddelde doorlooptijd van het begeleidingstraject, met range minimum-maximum;
- gemiddelde financiële bijdrage van het ondernemershuis per starter, met range minimum-maximum.

Met name de gemiddelde doorlooptijd geeft belangrijke informatie voor sturing en verantwoording. Er is weliswaar een nieuw format voor de rapportage ontwikkeld maar daarin ontbreken deze onderdelen nog steeds.
De rekenkamer heeft geconstateerd dat er nog andere onderdelen zijn die niet in de rapportage opgenomen zijn conform het bestek. Zo dient ook gerapporteerd te worden over de samenwerking; over welke inspanningen daarvoor verricht zijn en wat hiervan het resultaat is. De rekenkamer constateert dat over de gehele periode 2006-2008 met betrekking tot dit onderdeel een verbetering is opgetreden, maar dat nog onduidelijk is wat de resultaten van deze inspanningen zijn.

[20] Status definitief, versienummer 2.7.

De rekenkamer stelt verder vast dat de invulling van het format, wijzigingen van het format en de verantwoording over de kwalitatieve aspecten in de rapportages niet altijd duidelijk zijn. Een voorbeeld van de invulling van het format betreft dat in sommige rapportages niet duidelijk vermeld wordt op welke periode de gerealiseerde cijfers betrekking hebben, zodat geen goede vergelijking met andere periodes mogelijk is.

De rekenkamer constateert dat het gemandateerde stadsdeel Westerpark operationeel het ondernemershuis aanstuurt en daarin een actieve rol speelt. Op basis van de documenten, gesprekken en verslagen blijkt dat afspraken vastgelegd worden door de projectleider. De controle vindt plaats op basis van de aangeleverde trimesterrapportages, jaarverslagen en jaarrekening. Dit gebeurt op basis van de aangeleverde rapportages door elk stadsdeel.

Winkelstraatmanagement
De controle en verantwoording bij het winkelstraatmanagement wordt door de stadsdelen verschillend ingevuld. Voor een deel heeft dit te maken met de keuze die gemaakt is om de functie van winkelstraatmanager intern of extern in te vullen, de functie als tijdelijk, permanent of een combinatie van beide te zien. Voor een ander deel wordt dit veroorzaakt door de verschillende taken die toebedeeld worden aan de winkelstraatmanager. In stadsdeel De Baarsjes vindt controle en verantwoording mondeling en via de mail plaats. Er is een werkplan maar dat bevat geen kwantitatieve doelstellingen. Ook het gebiedsmanagement wordt op deze wijze verantwoord en gecontroleerd. In Westerpark vindt een deel van de verantwoording in werkoverleg plaats of op basis van notities. In Oud-West wordt een taak- en functiebeschrijving voor de winkelstraatmanager en jaarlijks een werkplan opgesteld. De rekenkamer constateert dat voor 2007 deze niet voldoende kwantitatief van aard is; het werkplan 2008 laat echter een verbetering zien. Daarin zijn weliswaar kwantitatieve prestatieafspraken opgenomen (6 keer ondernemersoverleg, minimaal 600 productieve uren voor ondernemershuis) maar zijn veel van de afspraken nog 'open' opgesteld waardoor niet meetbaar is of deze gehaald worden.

De rekenkamer constateert dat in de stadsdelen de controle en verantwoording veelal mondeling en beschrijvend van aard is. De winkelstraatmanager legt verantwoording af op basis van een toelichting van zijn verrichtte werkzaamheden. Als bepaalde doelstellingen niet behaald worden, zoals het realiseren van een match tussen leegstaande bedrijfsruimte en invulling hiervan door een geschikt bedrijf wordt dit toegelicht.
De rekenkamer constateert dat er wel controle en verantwoording plaats vindt maar door schriftelijk vastgelegde doelstellingen bij het winkelstraatmanagement of gebiedsmanagement ontbreken. Dit geldt zowel voor de interne winkelstraatmanagers als voor de extern ingehuurde.

3.4 Conclusies

Beleid
Volgens de verordening op de stadsdelen is het een taak van stadsdelen lokaal economisch stimuleringsbeleid te ontwikkelen. De vier stadsdelen, die bij dit onderzoek zijn betrokken, hebben hun beleid niet in een afzonderlijke beleidsnota neergelegd. In de praktijk blijkt dat de vier stadsdelen hun taak bij het ontwikkelen van beleid definiëren als randvoorwaarden scheppend beleid binnen de kaders van het economische beleid van de centrale stad. Uit de gesprekken, die de rekenkamer heeft gevoerd, blijkt dat de stadsdelen er vanuit gaan, dat de centrale stad economisch stimuleringsbeleid ontwikkelt. De stadsdelen vinden wel dat ze een rol hebben bij de uitvoering (zeker bij het winkelstraatmanagement), maar dat de centrale stad beleid ontwikkelt en de regie en aansturing in handen moet nemen. Formeel evenwel ligt deze rol bij de stadsdelen.

Instrumenten als het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraat-management worden door de stadsdelen op grond van uitvoeringsplannen ingezet. Stadsdeel Oud-West heeft voor haar winkelgebied en het winkelstraatmanagement een eigen visie ontwikkeld en is dit nu per straat concreet aan het uitwerken. Elk stadsdeel investeert in winkelstraatmanagement door het aanstellen van winkelstraatmanagers.

Aansturing
Het ondernemershuis neemt een aparte plaats in binnen het lokaal economisch stimuleringsbeleid. De opdrachtgeversrol is gemandateerd door de vier stadsdelen en de dienst EZ aan Westerpark. Dit stadsdeel heeft ook beheermatig capaciteit vrijgemaakt om de projectleider daarvoor te leveren.
Aansturing van de winkelstraatmanagers vindt door de stadsdelen afzonderlijk plaats. Stadsdeel De Baarsjes heeft het winkel- en gebiedsmanagement extern ingehuurd; in de andere drie stadsdelen is het onderdeel van de ambtelijke organisatie.

Controle en verantwoording
Het ondernemershuis voert zijn activiteiten uit op basis van een bestek, waarin kwantitatieve en kwalitatieve afspraken zijn opgenomen en uitgangspunten die als nadere eisen zijn opgenomen. In dit bestek zijn de prestaties opgenomen die het ondernemershuis dient te realiseren, het format van de rapportages, de frequentie van de rapportages en de verantwoordingsrapportages. De rekenkamer constateert dat er enige gebreken zijn in deze rapportages. De gemiddelde doorlooptijd van het begeleidingstraject en de gemiddelde financiële bijdrage van het ondernemershuis per starter ontbreken.

De rekenkamer constateert dat duidelijke, schriftelijk vastgelegde, doelstellingen bij het winkelstraatmanagement of gebiedsmanagement ontbreken. Controle en verantwoording voeren de stadsdelen op grond van beschrijvende notities van werkzaamheden of mondeling uit.

4 Uitvoering Ondernemershuis West Binnen de Ring

De uitvoering van het Ondernemershuis West Binnen de Ring is het onderwerp van dit hoofdstuk. We beginnen met het schetsen van een beeld van de doelstellingen van het ondernemershuis en de ingezette middelen. Vervolgens gaan we in op de resultaten van het ondernemershuis aan de hand van de door het ondernemershuis opgestelde rapportages en dossieronderzoek. In paragraaf 4.3 geven we weer hoe ondernemers tegen het ondernemershuis aankijken.

De deelvragen in dit onderzoek voor het ondernemershuis zijn:
1. Draagt het ondernemershuis bij aan duurzaam ondernemerschap?
2. Weet het ondernemershuis zijn doelgroepen te bereiken?
3. Krijgen ondernemers de juiste adviezen van het ondernemershuis?
4. Voldoet het ondernemershuis aan haar doelstellingen?
5. Vinden ondernemers dat zij voldoende op weg geholpen worden door het ondernemershuis?

De vragen 1, 2, 3 en 4 worden behandeld in paragraaf 4.2 (Resultaten); vraag 5 wordt behandeld in paragraaf 4.3 (Waardering ondernemers).

4.1 Doelen, doelgroepen en ingezette middelen

4.1.1 Doelstelling en doelgroepen

Het Ondernemershuis West Binnen de Ring is een initiatief van de stadsdelen Westerpark, Bos & Lommer, Oud-West en De Baarsjes en de Dienst Economische Zaken van de gemeente Amsterdam en wordt mede mogelijk gemaakt door een bijdrage uit het Urban 2-programma. Volgens het bestek (16 november 2005) is hierbij de achterliggende gedachte dat een vitale wijk- en buurteconomie een positieve invloed heeft op de leefbaarheid van wijk en buurt. Voor de opzet en exploitatie van het Ondernemershuis is tussen de gemeente en de uitvoerder een overeenkomst gesloten van 3 jaar, met een optie op verlenging van maximaal 3 jaar. Het ondernemershuis is gestart op 27 juni 2006.

Het doel van het ondernemershuis is het stimuleren van zelfstandig ondernemerschap en de financiële zelfredzaamheid van ondernemers in de vier stadsdelen. Dit wil zeggen dat het ondernemershuis duurzaam ondernemerschap stimuleert met als gevolg dat er minder faillissementen zijn en de werkgelegenheid is toegenomen. Het ondernemershuis is een laagdrempelige voorziening; iedereen moet zo het ondernemershuis kunnen binnen lopen en geholpen kunnen worden . Het ondernemershuis staat open voor iedere burger van de genoemde stadsdelen en iedere ondernemer die zich er heeft gevestigd of van plan is dit te doen. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt in de volgende drie doelgroepen:

- Pré-starters: personen die de intentie hebben een onderneming op te richten.
- Starters: personen die recent (minder dan 2 jaar geleden) hun onderneming zijn gestart.
- Gevestigde ondernemers.

Focusgroepen
Naast de drie doelgroepen is in het bestek een verbijzondering gemaakt naar focusgroepen die bereikt dienen te worden. Dit zijn:
- Speciale groepen met een mindere sterke uitgangspositie, zoals vrouwen en allochtonen.
- Initiatieven waarin gebruik wordt gemaakt van nieuwe ICT-toepassingen in het Urban2-gebied.
- Personen en ondernemers die gevestigd zijn of zich willen gaan vestigen in het Urban2-gebied.
- Specifiek voor stadsdeel De Baarsjes: initiatieven op het gebied van de creatieve industrie, kunst, horeca en detailhandel.

Kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen
In het bestek zijn kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen opgenomen die door het ondernemershuis gerealiseerd dienen te worden.

Over de kwantitatieve doelstellingen is het volgende in het bestek opgenomen:
- Primaire doelstelling is het vergroten van het aantal succesvolle starters. Daarom moeten in de totale contractperiode dankzij de ondersteuning van het ondernemershuis minimaal 75 startende bedrijven worden gerealiseerd, die elk twee jaar na de start nog steeds bestaan en bestaansrecht hebben. In deze bedrijven moeten 100 arbeidsplaatsen zijn gerealiseerd.
- Om tot deze aantallen succesvolle starters te komen, moet het Ondernemershuis een hoge bekendheid en een sterk imago opbouwen, zodat personen uit de genoemde doelgroepen het Ondernemershuis weten te vinden en gebruik maken van haar diensten.
- In totaal moeten 1.000 personen per jaar gebruik maken van één of meer diensten van het Ondernemershuis.

De kwalitatieve doelstelling voor het ondernemershuis is:

Het ondernemershuis dient het zelfstandig ondernemerschap en de financiële zelfredzaamheid van ondernemers in het gebied West binnen de ring te stimuleren door middel van het adviseren en doorverwijzen van starters en ondernemers, het selecteren en begeleiden van kansrijke initiatieven, het ondernemen van activiteiten die het ondernemingsklimaat in het gebied verbeteren, alsmede het doen van beleidsaanbevelingen aan de stadsdelen om het ondernemingsklimaat verder te verbeteren.

Eisen ten aanzien van de uitvoering door het ondernemershuis
Naast deze doelstellingen zijn in het bestek een aantal uitgangspunten gedefinieerd die vertaald zijn in concrete eisen bij de uitvoering door het ondernemershuis. Deze zijn als volgt:

- Het ondernemershuis dient een laagdrempelige organisatie te zijn waar alle ondernemers en starters uit Amsterdam West binnen de ring gemakkelijk binnenlopen.
- Kerntaak van het ondernemershuis is het fungeren als één loket voor alle ondernemersvragen.
- Bestaande partijen worden expliciet betrokken bij de dienstverlening van het ondernemershuis.
- Het ondernemershuis dient potentiële cliënten op een proactieve (outreachende) manier te benaderen, waarbij de nadruk ligt op de focusgroepen.
- In geval van meer intensieve begeleiding wordt van de klant een passende financiële bijdrage verwacht met als doel dat de cliënt zich betrokken voelt bij de begeleiding.
- Het ondernemershuis dient verankerd te zijn in de participerende stadsdelen. In nauwe afstemming kan de in 2006 beschikbare ambtelijke capaciteit voor account- en winkelstraatmanagement via het ondernemershuis worden ingezet. Op deze manier blijft het ondernemershuis maximaal aangesloten op de stadsdelen en wordt de klant niet onnodig doorverwezen.
- Het ondernemershuis onderhoudt actief en op regelmatige basis contact met de stadsdelen, EZ, collega-ondernemershuizen en andere relevante organisaties in Amsterdam.
- Om de kans op succesvol starten en het lokale ondernemingsklimaat te vergroten wordt het ondernemershuis uitgedaagd om innovatieve methodieken en activiteiten te ontwikkelen en uit te proberen op het bereiken en succesvol begeleiden van de focusgroepen.

Ondernemershuis West Binnen de Ring in de praktijk
Het Ondernemershuis West Binnen de Ring is één van de ondernemershuizen die 'geëxploiteerd' worden door de B&A-groep. In totaal exploiteert deze organisatie naast dit ondernemershuis nog drie andere ondernemershuizen in Amsterdam. Dit zijn Ondernemershuis Groot Oost, Ondernemershuis Nieuw-West en Ondernemershuis Zuidoost. Aan B&A zijn deze exploitaties op basis van vier verschillende openbare aanbestedingen gegund.

In de praktijk levert het ondernemershuis drie typen diensten:

- individueel bedrijfsadvies,
- begeleiding bij het opstellen van een ondernemingsplan,
- assessments, waarbij gekeken wordt of het initiatief van de startende ondernemer wel levensvatbaar is en of de betreffende persoon geschikt is voor het ondernemerschap.

Tevens organiseert het ondernemershuis netwerkbijeenkomsten voor (startende) ondernemers waar zij in contact met elkaar kunnen komen, werkrelaties kunnen aangaan en ervaringen uitwisselen.

Het ondernemershuis hanteert in haar werkwijze de methodiek van vraaggestuurd werken voor de klant; de klant bepaalt of hij terugkomt of niet. Volgens het ondernemershuis wordt bij ieder gesprek door de adviseur bekeken wat de klant nodig heeft. Ook wordt duidelijk naar de klant gecommuniceerd dat het ondernemershuis geen werk overneemt van de klant, maar dat deze het zelf zal moeten doen. Daarnaast werkt het ondernemershuis 'outreachend' (zogenaamd 'pro-actief'). Op deze wijze informeert het ondernemershuis de buitenwereld over haar diensten voor startende ondernemers . Dit kan door de hierboven vermelde netwerkbijeenkomsten zijn, maar ook door bezoeken aan gevestigde ondernemers.

Het ondernemershuis is ook de locatie waar door de B&A Groep naast deze werkzaamheden van het ondernemershuis taken op het vlak van re-integratie door deze groep worden uitgevoerd. Dit doet de B&A-Groep in opdracht van de Dienst Werk en Inkomen (DWI). Voor deze klanten vanuit het Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen (BBZ) en de Individuele Re-integratie Overeenkomst (IRO) is een aparte financiering (het zogenaamde koppengeld).

Het ondernemershuis zet volgens de offerte (17 januari 2006) 3,0 ftebedrijfsadviseurs in. De vestigingsmanager werkt zelf als bedrijfsadviseur en daarnaast als gebiedsmanager voor De Baarsjes. De adviseurs nemen de intakegesprekken af en bepalen, in overleg met de klant, wat voor soort dienstverlening deze nodig heeft.

4.1.2 Ingezette middelen

In de tabel hieronder is een overzicht opgenomen van de ingezette middelen voor het Ondernemershuis West Binnen de Ring conform de overeenkomst. De periode loopt van 15 april 2006 tot en met 14 april 2009.

Tabel 4.1 – Ingezette middelen Ondernemershuis West Binnen de Ring (inclusief BTW)

Stadsdeel	Periode 15-04-2007 t/m 14-04-2009
Bos en Lommer	€140.833
De Baarsjes	€157.500
Oud-West	€187.580
Westerpark	€140.833
Centrale stad	€518.334
Europa	€349.613
Totaal	€1.494.693

Bron: bestek 16 november 2005 en aanvullende overeenkomst exploitatie en acceptatie-overeenkomst Ondernemershuizen van 21 november 2007.

In het bestek werd uitgegaan van de periode 15 maart 2006 tot en met 14 maart 2009 en zouden de totale middelen €1.060.000 (inclusief BTW) bedragen. Totaal is volgens de aanvullende overeenkomst een bedrag van €1.494.693 (inclusief BTW) beschikbaar. Elk van de 4 stadsdelen draagt op basis van cofinanciering bij in de financiering van het ondernemershuis.

In eerste instantie was de aanname dat na het tweede jaar het ondernemershuis voldoende bekend zou zijn en een groot deel van de startende ondernemers inmiddels bereikt zou zijn. Naast deze aanname werd er ook van uitgegaan dat de gelijktijdige exploitatie en samenwerking met andere ondernemershuizen (en andere relevante partners als MKB en KvK) in de stad synergie en schaalvoordelen zouden opleveren. Ook werd verwacht dat door de nieuwe website van het ondernemershuis de (startende) ondernemers meer informatie digitaal konden vinden en dus minder tijd en capaciteit nodig zou zijn vanuit het ondernemershuis. Op basis van de aanname en uitgangspunten werd verwacht dat de kosten in het derde jaar minder zouden zijn dan in voorgaande jaren.

4.2 Resultaten ondernemershuis

In deze paragraaf worden de deelvragen 1, 2, 3, en 4 met betrekking tot het ondernemershuis behandeld. Deze zijn als volgt:
- Draagt het ondernemershuis bij aan duurzaam ondernemerschap?
- Weet het ondernemershuis zijn doelgroepen te bereiken?
- Krijgen ondernemers de juiste adviezen van het ondernemershuis?
- Voldoet het ondernemershuis aan zijn doelstellingen?

Voor de beantwoording van deze vragen heeft de rekenkamer documenten van het ondernemershuis (rapportages, offertes, verslagen) bestudeerd. Tevens is een onderzoek gedaan in 39 klantendossiers van het ondernemershuis. Verder zijn interviews gehouden met de voornaamste betrokken uitvoerders.

Hieronder gaan we achtereenvolgens in op de genoemde deelvragen.

Deelvraag 1: Draagt het ondernemershuis bij aan duurzaam ondernemerschap?

Onder duurzaam ondernemerschap wordt volgens het bestek van 16 november 2005 verstaan (gestarte) ondernemingen die na twee jaar nog bestaan en bestaansrecht hebben.
Het ondernemershuis is operationeel sinds juni 2006. Deze periode is te kort om uitspraken over te doen over deze vraag. Volgens uitvoerder B&A start 1 op de 2,7 klanten daadwerkelijk een bedrijf en bestaat hiervan 94% na 3 jaar nog[21].
In bijlage 4 heeft de rekenkamer enige nuanceringen opgenomen omtrent de gehanteerde berekeningen in het model, dat in het rapport van B&AGroep wordt gehanteerd. Het betreffende rapport is door de B&AGroep op eigen initiatief opgesteld.

[21] Vliegwiel van de wijkeconomie, Het rendement van de Ondernemershuizen van 3 maart 2008, B&AGroep.

Deelvraag 2: Weet het ondernemershuis zijn doelgroepen te bereiken?

In het bestek is opgenomen dat het ondernemershuis in de gehele contractperiode (3 jaar) minimaal 75 startende bedrijven dient te realiseren met 100 arbeidsplaatsen. Ook is opgenomen dat per jaar 1.000 personen gebruik maken van één of meer diensten van het ondernemershuis. De rekenkamer merkt hierbij op dat het ondernemershuis haar doelstellingen conform het bestek dient te realiseren op basis van het totaal van de vier stadsdelen en niet per stadsdeel.

Volgens het bestek is de te bereiken doelgroep in eerste instantie als volgt ingedeeld:
1. Pré-starters; personen die de intentie hebben een onderneming op te richten.
2. Starters; personen die recent (minder dan 2 jaar geleden) hun onderneming zijn gestart.
3. Gevestigde ondernemers.

Als verbijzondering is opgenomen dat binnen deze 3 doelgroepen het ondernemershuis zich nadrukkelijk dient te richten op de volgende focusgroepen:
a. Speciale groepen met een minder sterke uitgangspositie, zoals allochtonen en vrouwen.
b. Initiatieven waarbij gebruik gemaakt wordt van nieuwe ICT-toepassingen en communicatiekanalen.
c. Personen en ondernemers die gevestigd zijn of zich willen vestigen binnen het Urban2 gebied.
d. Specifiek voor stadsdeel De Baarsjes; initiatieven op het gebied van creatieve industrie, kunst, horeca en detailhandel.

Daarnaast zijn in het bestek enige nadere eisen opgenomen ten aanzien van de uitvoering. Hieronder gaan we in op deze onderwerpen.

Kwantitatieve prestaties
Volgens de trimesterrapportage van het eerste trimester van 2008 heeft het ondernemershuis tot 31 december 2007 1.871 intakes gehad met klanten.
De doelstelling per jaar was 1.000 intakes te realiseren. Gezien de start in juni 2006 heeft het ondernemershuis deze doelstelling gerealiseerd.
Het tweede onderdeel, het aantal gestarte bedrijven, dient volgens het bestek in de totale contractperiode (= 3 jaar) in totaal 75 stuks te zijn. Volgens de al eerder genoemde rapportage zijn er tot 31 december 2007 in totaal 65 ondernemers gestart. In de periode tot 1 mei 2008 zijn er in totaal nog eens 7 startende bedrijven bijgekomen.
Het ondernemershuis bereikt dus haar kwantitatieve doelstellingen in de jaren 2006 en 2007.

Doelgroepen
In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van het aantal bereikte personen in de doelgroep, verdeeld naar préstarters, starters (doorstarters en jonge ondernemers) en gevestigde ondernemers.

Tabel 4.2 – Bereik doelgroep Ondernemershuis West Binnen de Ring[22]

Doelgroep	2006 (Juni 2006-31/12)	2007	2008 (01-01 tot 01-05)
Pré-starters	153	373	75
Doorstarters	21	42	13
Jonge ondernemers	9	44	14
Gevestigde ondernemers	23	61	5
Onbekend	45	48	1
Totaal	251	568	108

Bron: jaarrapportage 2006 en trimesterrapportages 2007 en 2008 Ondernemershuis West Binnen de Ring.

Het ondernemershuis is gestart in juni 2006, zodat vanaf dit tijdstip cijfers beschikbaar zijn. Voor 2008 zijn tot 1 mei gegevens beschikbaar. Alleen van 2007 zijn dus gerealiseerde cijfers van het gehele jaar beschikbaar. Uit de cijfers blijkt dat in alle jaren in absolute aantallen de pré-starters de belangrijkste vormen van de bereikte doelgroep. Zij vormen gemiddeld 65% van alle bereikte ondernemers. In het bestek is opgenomen dat de hoofdaandacht van het ondernemershuis naar pré-starters dient uit te gaan.

In 2007 maakten relatief veel gevestigde ondernemers gebruik van het ondernemerhuis vergeleken met de andere jaren. De rekenkamer constateert op basis van de voorlopige cijfers voor de eerste 4 maanden van 2008 dat, afgezet tegen de andere jaren, het aantal adviesklanten verhoudingsgewijs achter lijkt te blijven bij de eerdere jaren. De starters (in tabel 'doorstarters') en de gevestigde ondernemers vormen ieder gemiddeld 8 à 9% van het totaal.

[22] De rekenkamer heeft voor het jaar 2007 op basis van de stand aan het einde van het jaar 2006 en het begin van het jaar 2008 zelf de aantallen berekend omdat de jaarrapportage 2007 ontbreekt. Volledigheidshalve hierin zijn niet de cijfers opgenomen van Bbz (Besluit bijstandsverlening zelfstandigen) en IRO (individuele re-integratie overeenkomst) klanten van het ondernemershuis. In de rapportages van het ondernemershuis zijn ook het aantal bedrijfsbeëindigingen opgenomen, de rekenkamer heeft deze niet opgenomen in de tabel.

In de onderstaande tabel is informatie opgenomen over de door het ondernemershuis te bereiken focusgroepen.

Tabel 4.3 – Bereik focusgroepen Ondernemershuis West Binnen de Ring[23]

Focusgroepen	2006 (Juni 2006-31/12)	2007	2008 (01-01 tot 01-05)
1. Speciale groepen: - allochtonen - vrouwen	 35 (14%) 118 (46%)	 69 (12%) 278 (49%)	 13 (12%) 62 (56%)
2. ICT initiatieven	Niet bekend	Niet bekend	Niet bekend
3. Urban2	53 (21%)	405 (71%)	71 (64%)
4. Baarsjes; creatieven	Niet bekend	Niet bekend	Niet bekend

Bron: trimesterrapportages 2006, 2007 en 2008 Ondernemershuis West Binnen de Ring.

Bij de eerste van de focusgroepen, de allochtonen, is door de rekenkamer niet vast te stellen of deze inderdaad bereikt worden door het ondernemershuis. Wordt uitgegaan van het gegeven dat allochtonen de klanten zijn met een dubbele, Turkse of Marokkaanse nationaliteit, dan zijn er tussen juni 2006 en mei 2008 in totaal 117 bereikt. Echter, de kanttekening die hierbij geplaatst moet worden is dat geen enkele klant verplicht is zijn nationaliteit op te geven. Het ondernemershuis schat in haar rapportage het aandeel van deze klanten op 65% (rapportage 3 juni 2008). De rekenkamer acht dit percentage relatief hoog, gegeven het feit dat in dezelfde rapportage aangegeven wordt dat 71% Nederlander is met een enkele nationaliteit. Het ondernemershuis verklaart deze tegenstrijdigheid doordat steeds meer klanten met een niet-Nederlandse achtergrond er bewust voor kiezen een enkelvoudige Nederlandse nationaliteit op te geven.
Rond de helft van de klanten bestaat uit vrouwen. Vrouwen worden dus conform de doelstellingen bereikt en lijken op basis van de 1e trimesterrapportage van 2008 steeds beter bereikt te worden.

Over de tweede focusgroep, klanten die bij initiatieven gebruik maken van nieuwe ICT-toepassingen en communicatiekanalen, zijn geen cijfers beschikbaar over het bereik. Het ondernemershuis licht zelf in haar rapportage toe dat ze 'een meer dan gemiddeld aantal kunstenaars als klant hebben, die nieuwe media toepassen voor marketing-opdrachten'. De rekenkamer constateert dat een duidelijke definiëring van deze groep ontbreekt. Op basis van deze gegevens kan de rekenkamer geen oordeel uitspreken of de betreffende focusgroep bereikt wordt.

De derde focusgroep betreft personen of ondernemers die gevestigd zijn of zich willen vestigen binnen het Urban2-gebied. Uit de tabel blijkt dat in het jaar 2007 deze groep het merendeel van de klanten uitmaakte, terwijl dit in het jaar 2006 duidelijk nog minder het geval was. In de eerste vier maanden van 2008 is de lijn van 2007 doorgezet.

[23] Zie vorige voetnoot.

Voor de vierde focusgroep, initiatieven op het gebied van creatieve industrie, zijn in de trimesterrapportages van het ondernemershuis geen behaalde aantallen opgenomen, uitgezonderd in de 3e trimesterrapportage van 2007. Daarin zijn voor het eerst aantallen 'creatievelingen' opgenomen. De focusgroepen worden volgens de rapportages van het ondernemerhuis bereikt. De rekenkamer merkt hierbij op dat in het bestek niet duidelijk is gedefinieerd wat 'creatieven' zijn. Daardoor is het achteraf moeilijk te meten of de doelgroep bereikt is.

De rekenkamer constateert verder dat er tussen de stadsdelen behoorlijke verschillen zijn. In de volgende tabel zijn gegevens opgenomen over het aantal adviesklanten per stadsdeel.

Tabel 4.4 – Aantal adviesklanten per stadsdeel

Stadsdeel	2006	2007	2008
Bos en Lommer	41	70	13
De Baarsjes	64	189	39
Oud-West	21	66	13
Westerpark	43	101	12
Totaal	169	426	77

Bron: trimesterrapportage 2006, 2007 en 1e trimesterrapportage 2008 (4 maanden).

Uit deze gegevens komt naar voren dat het aandeel van het klantenbestand van het ondernemershuis in het stadsdeel De Baarsjes relatief groot is en het aandeel in de stadsdelen Oud-West en Bos en Lommer relatief kleiner. Overigens is in het bestek niet opgenomen dat het aantal klanten van het ondernemershuis per stadsdeel ongeveer even groot dient te zijn.

Nadere eisen uitvoering

Over de nadere eisen, die het ondernemershuis zijn gesteld bij de uitvoering, heeft de rekenkamer de volgende opmerkingen:

- Concreet houdt de laagdrempeligheid volgens het ondernemershuis in dat het ondernemershuis open is voor iedereen. De klant kan alleen informatie vragen en is niet verplicht een gesprek met een adviseur af te nemen. De intake is gratis, maar als de klant lid wordt van het ondernemershuis, moet hij € 25 betalen. Daardoor heeft hij recht op 4 à 5 vervolggesprekken.
- Het ondernemershuis functioneert niet als één loket voor álle ondernemersvragen. Voor diverse typen van vragen (aanvragen vergunningen, subsidies, vragen openbare ruimte) kan het ondernemershuis alleen doorverwijzen.
- Voorbeelden van samenwerking met andere organisaties of vormen van samenwerken zijn volgens het ondernemershuis de Belastingdienst, banken, winkelstraatmanagement, stadsdelen, makelaars en evenementen voor ondernemers.

- Door outreachend te werken probeert het ondernemershuis ook aan de laatst genoemde eis (innovatieve methodieken en activiteiten ontwikkelen om focusgroepen te bereiken en te begeleiden) te voldoen.
- De gebiedsmanager in De Baarsjes is ook vestigingsmanager van het ondernemershuis. In persoon is hij dus in staat gebiedsmanagement en ondernemershuis te verbinden. Andere capaciteit voor winkelstraatmanagement wordt niet via het ondernemershuis ingezet.
- Er bestaan regelmatige contacten tussen het ondernemershuis, de stadsdelen, de dienst EZ en andere ondernemershuizen. Met de Kamer van Koophandel en het MKB bestaan beperktere contacten. Startende ondernemers kunnen ook bij de Kamer van Koophandel terecht voor informatie en advies. Bij de Kamer lijkt sprake van enige terughoudendheid wat betreft het effect van de ondernemershuizen op de middellange termijn. Bij de Kamer vraagt men zich af of startende ondernemers door de ondernemershuizen niet te veel bij de hand worden genomen.[24]

Deelvraag 3: Krijgen ondernemers de juiste adviezen van het ondernemershuis?

Een juist advies kan zijn het starten van een onderneming, het juist niet starten van een onderneming, het eerst volgen van een cursus voorafgaand aan het starten of het maken van een ondernemingsplan. Om te bezien of ondernemers een juist advies krijgen van het ondernemershuis heeft de rekenkamer onderzoek uitgevoerd in 39 dossiers. Voor dit kwalitatieve onderzoek is gebruik gemaakt van 39 dossiers van klanten, gespreid over de focusgroepen, die door het Ondernemershuis West Binnen de Ring zijn aangeleverd aan de rekenkamer. De dossiers zijn door verschillende adviseurs behandeld en ingevuld. Door een (kwalitatief) goed dossier wordt niet alleen een goed inzicht verkregen in het cliëntenbestand en het soort cliënten dat gebruik maakt van de voorziening, maar het kan ook bijdragen in een goede verantwoording naar de opdrachtgevers, kwantitatief en kwalitatief.

Door de rekenkamer is onderzocht hoe de dossieropbouw per klant van het ondernemershuis plaatsvindt en wat er geregistreerd wordt. Belangrijk bij deze vorm van dienstverlening is om niet alleen een goed inzicht te hebben in (latente) ondersteuningsbehoeften van de klanten, maar deze behoeften ook goed vast te leggen. De rekenkamer heeft daarom gekeken naar de volgende onderdelen in de dossieropbouw:
- volledigheid dossier;
- vraag (vragen) ondernemer;
- klantprofiel;
- advies, begeleiding en verwijzing;
- proces van intake tot 'ondernemer'.

[24] Bron: gesprek Kamer van Koophandel.

De rekenkamer heeft niet alleen gekeken naar het al dan niet aanwezig zijn van gegevens, maar ook naar de kwaliteit van de beschrijvingen. Bij dit laatste gaat het er bijvoorbeeld om of de vraag van de ondernemer goed is weergegeven. Dit is essentieel voor het vervolgtraject. Ook heeft de rekenkamer het proces onderzocht: is de kwaliteit voldoende geborgd door controle of door het inschakelen van een medebeoordelaar. Dit is belangrijk voor het geven van een goed advies, voor een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering en voor de uniformiteit. Het overzicht is indicatief van karakter, doordat de betreffende gegevens in de dossiers veelal beschrijvend van aard zijn en de structuur per dossier verschilt.

Volledigheid
Bij dit onderdeel heeft de rekenkamer onderzocht of een aantal basisgegevens zoals naam klant, leeftijd, stadsdeel zijn opgenomen. Dit was in bijna alle 39 dossiers het geval. In de onderzochte dossiers is niet in alle gevallen duidelijk uit welk stadsdeel een ondernemer komt, of het dossier nog in behandeling was of al was afgerond.

Vraag ondernemer
In geen van de dossiers trof de rekenkamer de (exacte) vraag van de ondernemer duidelijk aan. De rekenkamer heeft op basis van een globale beschrijving in het dossier geprobeerd vast te stellen wat voor vraag (of vragen) de ondernemer had. Dit is overigens niet in alle gevallen gelukt. Bij meerdere dossiers trof de rekenkamer wel aan dat er contact was geweest, maar wat er nu besproken was, wat de hulpvraag was en wat voor acties het ondernemershuis of de klant heeft ondernomen, werd niet vermeld.

Klantprofielen
De rekenkamer heeft ook onderzocht of er op basis van klantenprofielen gewerkt wordt in het ondernemershuis. Klantenprofielen kunnen het vergemakkelijken de klant een toegesneden advies voor zijn situatie te leveren. Ten behoeve van deze profielen is het noodzakelijk een aantal basisgegevens te registreren van de klanten die gebruik maken van de diensten. Het gaat daarbij om gegevens zoals wel of geen inkomen, vorm van inkomen, opleiding, ervaring, kennis, deskundigheden en vaardigheden.

De rekenkamer constateert dat in de door haar onderzochte dossiers deze basisgegevens nauwelijks zijn opgenomen. De rekenkamer trof bij 22 dossiers wel (enige) informatie aan over de vorm van inkomen. Over de ondernemerservaring van klanten was in 11 dossiers enige informatie opgenomen; in één dossier werd melding gemaakt van het aantal jaren ervaring die de persoon had. Over de opleiding van de klanten was in twee dossiers informatie opgenomen, in de overige dossiers was hierover niets vermeld.

Advies, begeleiding en verwijzing
Het aantal vermelde gesprekken dat voorkwam in de dossiers bedroeg gemiddeld 3 gesprekken per klant. Van de 39 dossiers die de rekenkamer onderzocht heeft, blijkt het bij het grootste deel van de dossiers te gaan om circa 3 gesprekken; 72% van de klanten hebben tussen de 1 à 3 gesprekken. In één dossier waren 10 contactgesprekken als

aantal vermeld. De rekenkamer constateert dat niet op te maken is uit de dossiers hoe lang deze gesprekken gemiddeld duren.

De rekenkamer constateert op basis van de dossiers ook dat niet altijd duidelijk is wanneer sprake is van advies, begeleiding of doorverwijzing door het ondernemershuis. Dat is niet vermeld in het dossier. Slecht één adviseur vermeldde expliciet dat het om een advies ging. De rekenkamer constateert dat verwijzingen relatief weinig voorkwamen in de dossiers. Ook ontbrak in het dossier de motivatie van de adviseur waarom hij een bepaald advies gegeven had aan de startende ondernemer.

Proces
De rekenkamer constateert dat er geen procedure is voor het werkproces en het borgen van de kwaliteit hierbinnen. Hierdoor bestaat de mogelijkheid dat niet eensluidende adviezen gegeven worden of zelfs het verkeerde advies aan de startende ondernemer wordt gegeven. Daarnaast kan het gevolgen hebben voor de doorlooptijd van het proces voor de ondernemer, waardoor deze kan afhaken. Zeker in het geval dat een adviseur uitvalt en een ander zijn taak moet overnemen, is dit kwetsbaar. Volgens opgave van het ondernemershuis is er wel een handboek voor het invullen in het geautomatiseerde systeem. De rekenkamer constateert dat er geen klachten zijn opgenomen in het dossier. De rekenkamer heeft in geen van de dossiers hierover informatie gevonden.

De rekenkamer concludeert dat er een lacune is tussen de aan haar ter beschikking gestelde klantendossiers en de trimesterrapportages. In de trimesterrapportages zijn wel gegevens opgenomen over herkomst klant, inkomen en leeftijd. In een gesprek hebben vertegenwoordigers van het ondernemershuis ook gezegd dat gegevens over inkomen, gegeven adviezen en gehouden gesprekken in het dossier worden opgenomen. Deze gegevens zijn in de 39 door de rekenkamer onderzochte dossiers niet altijd vermeld. Veel van de informatie moest door de rekenkamer afgeleid worden uit een beschrijving en is niet opgenomen als een kenmerk dat ingevuld moest worden door een adviseur. De rekenkamer vraagt zich af hoe het ondernemershuis aan de gegevens van de trimesterrapportages komt.

Overall conclusie
Belangrijk bij het geven van een juist advies is naast de vaardigheden en kennis van de adviseurs een goede, schriftelijke vastlegging van de vraag van de ondernemer, het advies (inclusief motivatie van de adviseur), (kort) de acties van de adviseur en toekomstige ondernemer en afspraken en nazorg. Op grond van de informatie in de dossiers is het de rekenkamer niet altijd duidelijk wat de vraag van de ondernemer was en wat de ondernemer als advies, begeleiding of verwijzing uiteindelijk heeft gekregen.

Bij slechts enkele dossiers is duidelijk een expliciet advies vermeld, de acties van de adviseur beschreven en de terugkoppelingen. Bij de meeste ontbreekt dit zodat er geen goed inzicht verkregen kan worden in de vraag van de ondernemer en het advies. Daardoor kan de rekenkamer niet beoordelen of er een juist advies was gegeven. Te meer daar er in het dossier ook geen informatie over de klant is opgenomen over het feit of hij tevreden is met het advies en op weg is geholpen.[25]

De rekenkamer constateert dat veel van de dossiers volgens de normen van de rekenkamer niet voldoen. Een standaard structuur voor het soort dienstverlening (advies, begeleiding, doorverwijzing etc.) en de inhoudelijke criteria op basis waarvan deze keuze gemaakt moet worden ontbreken in de onderzochte dossiers. Een heldere beschrijving van de vraag van de ondernemer en het advies (inclusief motivatie) ontbreekt in de meeste gevallen. In de onderzochte dossiers is niet altijd duidelijk of het om een prestarter, starter of al gevestigde ondernemers ging. Niet altijd wordt uit de dossiers duidelijk of de adviseur de klant een goede starter vond; daarover is in de meeste gevallen niets vermeld.

Deelvraag 4: Voldoet het ondernemershuis aan zijn doelstellingen?

Om de vraag te kunnen beantwoorden of het ondernemershuis voldoet aan zijn doelstellingen zou een nulpunt met een aantal indicatoren zinvol zijn, waarmee een vergelijking mogelijk is tussen de situatie voordat het ondernemershuis van start ging en de situatie na 1, 2 en 3 jaar. Aangezien dit nulpunt er niet is, heeft de rekenkamer er voor gekozen deze vraag te beoordelen op basis van de prestaties en effecten van het ondernemershuis en een vergelijking met de andere ondernemershuizen.

Op basis van het bestek, de rapportages en de enquête voldoet het ondernemershuis aan haar prestatiedoelstellingen. De rekenkamer constateert wel dat het inzicht in de prestaties niet optimaal is. Een andere vraag is, wat het effect is van het ondernemershuis. Uit cijfers van O & S over de periode 2005 tot en met 2007[26] blijkt bijvoorbeeld dat het totale aantal starters in deze periode in 4 stadsdelen nauwelijks groeit (zie tabel 4.5).

[25] Overigens bleek op grond van een recent observatie onderzoek van 6 casussen (Blaauwberg, 4 juli 2008) van de wijze waarop het *adviesproces* plaatsvindt dat dit goed werd uitgevoerd door de bedrijfsadviseurs van het ondernemershuis. Dit zegt echter nog niet dat er een *juis*t advies is verstrekt.

[26] Jaarboek O&S Amsterdam 2007.

Tabel 4.5 – Aantal startende ondernemers per stadsdeel

Stadsdeel	2005	2006	2007
Bos en Lommer	213	218	222
De Baarsjes	251	252	258
Oud-West	340	322	319
Westerpark	237	258	256
Totaal	1.041	1.050	1.055

Bron: O&S (jaarboek 2007).

Uit deze cijfers blijkt dat in Oud-West vanaf 2005 het aantal starters is afgenomen. Waren er in het jaar 2005 nog 340 starters, in 2007 was het aantal starters 319. Totaal over alle 4 stadsdelen waren er in 2007 14 starters meer dan in 2005. Gelet op het aantal starters in de periode 2005 tot en met 2007 en de start van het Ondernemershuis West Binnen de Ring in juni 2006 lijkt het effect van het ondernemershuis (of haar voorganger Starterscentrum West) niet groot.

Voor het verkrijgen van meer inzicht in de prestaties van Ondernemershuis West Binnen de Ring heeft de rekenkamer op basis van de beschikbaar gestelde informatie een overzicht gemaakt van de prestaties en resultaten van alle vier de ondernemershuizen in Amsterdam[27]. In de volgende tabel zijn de cijfers opgenomen over de prestaties, het aantal adviseurs dat ingezet wordt en de resultaten.

[27] Doordat in de rapportages van de ondernemershuizen niet vermeld is hoeveel FTE aan bedrijfsadviseurs ingezet worden voor stimulering van de lokale economie en hoeveel voor trajecten in het kader van Bbz en IRO heeft de rekenkamer als aanname gehanteerd dat de volledige FTE's toegerekend worden aan de trajecten voor de (startende) ondernemers en ondernemingsklimaat.

Tabel 4.6 – Prestaties ondernemershuizen 2007[28]

Prestaties 2007	OHWBR	OHGO	OHNW	OHZO
Prestaties				
Binnenlopers	1.136	754	100	277
Outreachende activiteiten	718	62	164	101
Totaal	1.854	816	264	378
Resultaat				
Adviesklanten	325	424	140	199
Gestarte bedrijven	57	53	15	11
Arbeidsplaatsen bij bedrijf	76	59	20	7
Ingezette adviseurs				
Adviseurs in fte	3,0	3,0	1,2	2,0
Kengetallen				
Per fte adviseur				
Aantal binnenlopers	379	251	83	139
Aantal outreachende activiteiten	239	21	137	51
Aantal totaal	618	272	220	189
Aantal adviesklanten	108	141	117	100
Aantal gestarte bedrijven	19	18	12	6
Aantal arbeidsplaatsen	25	20	17	4

Bron: beschikbare trimesterrapportages 2006, 2007 en 2008 Ondernemershuizen West Binnen de Ring, Groot Oost, Nieuw-West en Zuidoost .

Uit het overzicht blijkt dat aantal binnenlopers (personen die contact opnemen, zowel fysiek als via internet) bij het Ondernemershuis West Binnen de Ring het hoogste is van alle ondernemershuizen. Ook per adviseur heeft het Ondernemers West Binnen de Ring het hoogste aantal binnenlopers (379). Dit is ook het geval voor het aantal activiteiten via de 'outreachende aanpak' (bijvoorbeeld bezoek aan ondernemers).

Totaal behaalt Ondernemershuis West Binnen de Ring 618 intakes/activiteiten per fte adviseur; dit ligt duidelijk hoger dan bij de andere ondernemershuizen. Daarentegen is het aantal adviesklanten bij het Ondernemershuis Groot Oost (424) hoger dan bij Ondernemershuis West Binnen de Ring (325). Gemiddeld worden er per adviseur in Groot Oost 141 klanten geadviseerd; in West Binnen de Ring 108.
Uit de cijfers blijkt dat hetOndernemershuis West Binnen de Ring relatief zwaar inzet op een outreachende aanpak. Op basis van de cijfers blijkt niet dat dit leidt tot meer

[28] OHWBR is Ondernemershuis West Binnen de Ring (cijfers heel jaar 2007), OHGO is Ondernemershuis Groot Oost (cijfers heel jaar 2007), OHNW is Ondernemershuis Nieuw-West (cijfers heel jaar 2007), OHZO is Ondernemershuis Zuidoost (deel van het jaar; cijfers 2e en 3e trimester 2007).

adviesklanten. In Ondernemershuis Groot Oost wordt beduidend minder op de outreachende aanpak ingezet en is het aantal adviesklanten hoger. Het aantal gestarte bedrijven is in het Ondernemershuis West binnen de Ring hoger (57 gestarte bedrijven) dan in het Ondernemershuis Groot Oost (53).

Gezien deze resultaten vraagt de rekenkamer zich af of hoe effectief en efficiënt de outreachende aanpak van het Ondernemershuis West Binnen de Ring is. Het ondernemershuis (B&A, Realisaties bv) is van mening dat de outreachende aanpak meer effecten heeft dan alleen het aantal adviesklanten en verwijst daarvoor naar het onderzoek van Blaauwberg waarin als resultaten 'bekendheid' en 'goodwill' zijn opgenomen. De rekenkamer constateert dat beide 'tussendoelen' zijn om uiteindelijk klanten binnen te krijgen die op weg geholpen kunnen worden.

4.3 Waardering ondernemers

In deze paragraaf staat de volgende deelvraag centraal:

Deelvraag 5: Vinden ondernemers dat zij voldoende op weg worden geholpen door het ondernemershuis?

Door middel van de ondernemersenquête is door de rekenkamer onderzocht wat de bekendheid van het ondernemershuis is, wat de ervaringen met het ondernemerhuis zijn, wat de waardering voor het ondernemershuis is en in hoeverre het voor de ondernemers geleid heeft tot een positief resultaat voor zijn onderneming.

Hieronder wordt op basis van de enquête gerapporteerd over de beantwoording van de volgende vragen:
- Kennen de (startende) ondernemers het Ondernemershuis West Binnen de Ring?
- Weten de ondernemers waar het ondernemershuis gevestigd is?
- Weten de ondernemers voor welke onderwerpen zij terecht kunnen bij het ondernemershuis?
- Hebben de ondernemers wel eens contact gehad met het ondernemershuis. Hoe vaak, op welke wijze hebben ze contact gehad, wat vonden zij van dat contact en wat was het onderwerp van het contact?
- Wat vonden ze van de kwaliteit van de informatie van het ondernemershuis?
- Wat voor soort diensten hebben de ondernemers afgenomen van het ondernemershuis en wat was het resultaat daarvan voor hen als ondernemer?
- Welk rapportcijfer geven de ondernemers het ondernemershuis?

Bekendheid met het Ondernemershuis West Binnen de Ring
In de ondertaande tabel is per stadsdeel weergegeven of de geënquêteerde ondernemers wel eens van het Ondernemershuis West Binnen de Ring gehoord hebben.

Tabel 4.7 – Bekendheid met het ondernemershuis per stadsdeel

Stadsdeel	Ja	Nee	Totaal respondenten
Bos en Lommer	38%	62%	34
De Baarsjes	49%	51%	109
Oud-West	26%	74%	154
Westerpark	32%	68%	93
Totaal 4 stadsdelen	35%	65%	
Totaal 4 stadsdelen	136	254	390

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Uit de tabel blijkt dat 35% van de respondenten het ondernemershuis kent. De enquête is zodanig opgebouwd, dat ongeveer een kwart van de respondenten bestaat uit ondernemers die een adviestraject hebben doorlopen bij het ondernemershuis. Als deze ondernemers buiten beschouwing worden gelaten, blijkt dat van de overige respondenten (dus die uit de winkelstraten en de rest van het gebied in de vier stadsdelen) 23% het ondernemershuis kent. De bekendheid met het ondernemershuis is relatief het grootste in stadsdeel De Baarsjes (49%). Het ondernemershuis is relatief het minst bekend bij ondernemers in stadsdeel Oud-West (26%).

De rekenkamer heeft ook onderzocht of er een verschil is tussen mannelijke en vrouwelijke, geënquêteerde ondernemers. Het blijkt dat van de vrouwelijke ondernemers 48% van het ondernemershuis heeft gehoord; bij de mannelijke ondernemers is dit 29%. Tussen allochtone en autochtone ondernemers is het verschil minder groot. Van de allochtone respondenten heeft ruim 23% van het ondernemershuis gehoord en van de autochtone ondernemers 20%.

Kennis van de vestiging van het ondernemershuis
In tabel 4.6 zijn de resultaten weergegeven van de vraag of de ondernemer weet waar het ondernemershuis gevestigd is.

Tabel 4.8 – Bekendheid met vestiging ondernemershuis per stadsdeel.

Stadsdeel	Ja	Nee	Totaal respondenten
Bos en Lommer	32%	68%	34
De Baarsjes	41%	59%	109
Oud-West	21%	79%	154
Westerpark	25%	75%	93
Totaal 4 stadsdelen	29%	71%	
Totaal 4 stadsdelen	111	278	389

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Uit de tabel blijkt dat 29% van de respondenten weet waar het ondernemershuis gevestigd is en 71% niet. De bekendheid over de vestiging van het ondernemershuis bij de ondernemers is het grootste in stadsdeel De Baarsjes (41%); het laagste is dit in stadsdeel Oud-West (21%).

Ook hierbij blijkt een opmerkelijk verschil tussen mannen en vrouwen. 42% van de vrouwelijke, geënquêteerde ondernemers weet waar het ondernemershuis gevestigd is en slechts 24% van de mannelijke ondernemers. Van de allochtone, geënquêteerde ondernemers weet 42% waar het ondernemershuis is gevestigd; bij de autochtone ondernemers is dit 29%.

Thema's waarvoor ondernemers terecht kunnen bij het ondernemershuis
Ondernemers is gevraagd naar de thema's waarvoor zij bij het ondernemershuis terecht kunnen.

Tabel 4.9 – Thema's ondernemershuis

Totaal stadsdelen	B&L	Baarsjes	Oud-West	Westerpark	Aantal totaal	% totaal
Starten van een onderneming	18%	17%	17%	18%	187	17%
Veiligheid	1%	2%	1%	3%	19	2%
Openbare ruimte	0%	2%	2%	2%	19	2%
Herstructurering straat/wijk	2%	3%	2%	2%	26	2%
Vergunningverlening	11%	10%	9%	8%	102	9%
Arbeidsmarkt	14%	14%	13%	14%	146	13%
Bereikbaarheid/parkeren	3%	2%	3%	4%	28	3%
Ondernemersvaardigheden	16%	16%	15%	14%	162	15%
Subsidies	15%	14%	14%	12%	147	13%
Regel- en wetgeving	14%	14%	12%	13%	142	13%
Weet niet	8%	6%	12%	11%	104	10%
Totaal	102	371	388	221	1.152	100%

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De respondenten noemen het starten van een onderneming het meest als thema waarvoor zij bij het ondernemershuis terecht kunnen: 17% noemt dit thema. Als tweede (15%) wordt het thema ondernemersvaardigheden aangegeven. De thema's subsidies (13%) en regel- en wetgeving (13%) ontlopen elkaar niet veel. Ook het thema arbeidsmarkt wordt door de 13% van de ondernemers genoemd en behaalt daarmee nagenoeg dezelfde score als de regel- en wetgeving.

De rekenkamer constateert dat de geënquêteerde ondernemers in alle vier de stadsdelen nagenoeg in dezelfde mate de thema's noemen. De percentuele afwijkingen zijn gering.

Contacten met het ondernemershuis

Van de ondernemers die de enquête hebben beantwoord, hebben er 97 contact gehad met het ondernemershuis. In de volgende tabel is opgenomen op welke wijze deze ondernemers in contact zijn gekomen met het ondernemershuis.

Tabel 4.10 – Wijze van contact met ondernemershuis

Contact	Totaal
via stadsdeel	12
via andere ondernemers	8
via een adviseur van ondernemershuis	3
via de winkel/gebiedmanager	4
via de krant, folders, etc.	19
via internet	18
via de Kamer van Koophandel	9
anders	24
Totaal	97

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Krant en internet zijn de meest gebruikte wijze van contact; daarna komt contact via het stadsdeel. Anders kan zijn 'langslopen' maar ook de Dienst Werk en Inkomen in het kader van re-integratie is genoemd. Uit de resultaten van de enquête blijkt dat ruim 30% van de klanten 2 tot 3 keer contact heeft met het ondernemershuis, 27% 1 keer, 25% 4 tot 5 keer en 18% meer dan 5 keer.

De inhoud of soort van het contact dat de geënquêteerde ondernemers hebben gehad, is opgenomen in tabel 4.11.

Tabel 4.11 – Inhoud/soort van contact met het ondernemershuis

Contact	Totaal	%
bezoek ondernemershuis	66	36%
adviesgesprek	57	31%
bezoek van winkelstraatmanager	9	5%
vraag per email/internet	17	9%
telefonische vraag	17	9%
anders	19	10%
Totaal	185	100%

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De meest voorkomende wijze van contact met het ondernemershuis is een bezoek aan het ondernemershuis. Dit betreft 36% van de contacten. Adviezen maken 31% van de contacten. Uit de tabel blijkt dat het persoonlijke contact tussen de geënquêteerde ondernemer en het ondernemershuis beduidend meer gebruikt wordt dan het wat onpersoonlijke contact via de email of telefoon. De persoonlijke contacten (face tot face) maken 66% van het totaal aan contacten uit.

Een analyse van de aard van het contact is opgenomen in de onderstaande tabel.

Tabel 4.12 – Aard van contact met het ondernemershuis

Vraag over	Totaal	%
starten van een onderneming	53	31%
subsidies	9	5%
(geschikte) bedrijfsruimte	21	12%
openbare ruimte/herstructurering	2	1%
kennis op te doen	42	24%
ondernemersvaardigheden ontwikkelen	31	18%
overig	14	8%
Totaal	172	100%

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De tabel laat zien dat 31% van de respondenten met een vraag komt over het starten van een onderneming. Op de tweede plaats komen de geënquêteerde ondernemers bij het ondernemershuis om kennis op te doen (24%). Ook ontwikkeling van ondernemingsvaardigheden en informatie over bedrijfsruimte worden met enige regelmaat genoemd.

Kwaliteit informatie

De geënquêteerde ondernemers is gevraagd een rapportcijfer (op een schaal van 1 tot 10) te geven aan de kwaliteit van de informatie, die ze van het ondernemershuis hebben gekregen.

Tabel 4.13 - Kwaliteit informatie van het ondernemershuis

Vraag over	Bos en Lommer	Baarsjes	Oud-West	Westerpark	Totaal
Kwaliteit informatie	6,7	7,4	7,2	6,4	7,1

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Uit de tabel blijkt dat de kwaliteit van de informatie van het ondernemershuis door de geënquêteerde ondernemers gemiddeld wordt gewaardeerd met een 7,1. Daarbij blijkt dat in De Baarsjes de geënquêteerde ondernemers de kwaliteit van de informatie gemiddeld hoger beoordelen (7,4) en die in Westerpark lager (6,4).

Afgenomen diensten van het ondernemershuis en waardering
Door de rekenkamer is gevraagd welke diensten de geënquêteerde ondernemers afnemen van het ondernemershuis. In de tabel hieronder is dit aangegeven.

Tabel 4.14 –Afgenomen diensten van het ondernemershuis

Soort dienst	Totaal	%
cursus	24	16%
advies	58	39%
hulp bij ondernemingsplan	15	10%
een assessment gedaan	8	5%
bezoek netwerkbijeenkomst	30	20%
overig	12	8%
Totaal	147	100%

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De dienst die door de geënquêteerde ondernemers het meeste is afgenomen is het 'advies'. Van het totale aantal door de ondernemers opgegeven diensten maakt advies 39% uit. Op de tweede plaats komt een 'bezoek aan een netwerkbijeenkomst' (20% van het totaal), op de derde plaats de 'cursus' met 16%. Hulp bij een ondernemingsplan scoort 10%.

Door de rekenkamer is ook aan de geënquêteerde ondernemers gevraagd een rapportcijfer te geven voor de afgenomen diensten van het ondernemershuis. Daaruit blijkt dat het gemiddelde rapportcijfer van de cursus bij het ondernemershuis (7,7) het hoogste is. Netwerkbijeenkomsten (7,4) en adviezen (7,2) krijgen een wat lager cijfer. Hulp bij een ondernemingsplan wordt gewaardeerd met 6,4 maar het assessment bij het ondernemershuis krijgt de laagste waardering, namelijk 6,2.

Belangrijk voor de geënquêteerde ondernemers is dat de diensten van het ondernemershuis tot resultaten voor hen zelf leidt. In de volgende tabel zijn de resultaten van deze vraag vermeld.

Tabel 4.15 – Resultaten voor ondernemer ten gevolge van afgenomen diensten van het ondernemershuis

Resultaten diensten	Totaal	%
betere ondernemersvaardigheden	25	16%
beter inzicht in eigen capaciteiten	19	12%
meer kennis van ondernemen	36	24%
meer winst	1	1%
meer personeel in dienst	0	0%
verbetering in de bedrijfsvoering	8	5%
besluit om bedrijf op te starten	13	8%
besluit om geen bedrijf te starten	11	7%
voorkomen van faillissement	1	1%
een groter netwerk	11	7%
meer klanten	0	0%
overig	28	18%
Totaal	153	100%

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De tabel laat zien dat het meest voorkomende vermelde resultaat voor de geënquêteerde ondernemers is geweest dat zij 'meer kennis van het ondernemen' (24% van het totaal) hebben gekregen door de diensten van het ondernemershuis. Op de tweede plaats staat als resultaat vermeld 'overig' (18% van he totaal). Een nadere analyse van deze categorie 'overig' laat zien dat 16 maal vermeld is dat de afgenomen dienst niet tot resultaat heeft geleid. 16% van de ondernemers zegt 'betere ondernemersvaardigheden' te hebben verkregen. Van alle respondenten heeft 8% na de dienstverlening van het ondernemershuis besloten een bedrijf te starten en 7% besloot dat juist niet te doen.

Rapportcijfers totaal
In de volgende tabel is een overzicht opgenomen van door de geënquêteerde ondernemers gegeven rapportcijfers over een groot aantal onderwerpen betreffende het ondernemershuis.

Tabel 4.16 – Rapportcijfers van de geënquêteerde ondernemers over het ondernemershuis

Rapportcijfer onderwerpen	Bos en Lommer	Baarsjes	Oud-West	Westerpark	Totaal
ondernemershuis is gemakkelijk te vinden	8,7	8,4	7,7	7,7	8,1
openingstijden	8,3	8,0	7,3	8,1	7,9
telefonische bereikbaarheid	8,3	7,8	7,7	7,5	7,8
bereikbaarheid email/internet	8,5	7,8	7,7	7,6	7,8
nakomen van afspraken	7,2	7,6	7,3	7,5	7,4
mogelijkheden voor klachten	7,3	6,9	5,9	8,0	7,0
informatie over ondernemershuis	8,0	7,9	7,4	7,9	7,8
snelheid beantwoording vragen/verzoeken	6,8	7,5	7,1	7,2	7,3
kennis van de adviseurs	6,5	7,7	6,9	7,3	7,4
inlevingsvermogen adviseurs	6,7	7,8	6,8	7,6	7,6

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Uit de tabel blijkt dat de geënquêteerde ondernemers een positief rapportcijfer geven op alle vermelde onderdelen. Het hoogste cijfer krijgt de gemakkelijke bereikbaarheid van het ondernemershuis, namelijk een 8,1. Het laagste cijfer is een 7,0 voor de mogelijkheden voor het indienen van een klacht bij het ondernemershuis.

Per stadsdeel afzonderlijk is in Oud-West het rapportcijfer voor het indienen van een klacht lager (5,9) dan in de andere stadsdelen. Uit de cijfers blijkt dat de waardering in Oud-West op bijna alle onderdelen lager is dan het gemiddelde.
De geënquêteerde ondernemers in stadsdeel De Baarsjes zijn op bijna alle onderdelen positiever over het ondernemershuis dan gemiddeld het geval is. De waardering van geënquêteerde ondernemers in Bos en Lommer en Westerpark laat een gemengder beeld zien. Daarbij moet wel aangetekend worden dat het stadsdeel Bos en Lommer verhoudingsgewijs een lage respons heeft vergeleken met de andere stadsdelen.

5 Uitvoering winkelstraatmanagement

In dit hoofdstuk staat de uitvoering van het winkelstraatmanagement centraal. Eerst gaan we in op de doelstellingen van winkelstraatmanagement en de ingezette middelen. Vervolgens geven we een beschrijving van de winkelstraten waar een winkelstraatmanager actief is. Daarna gaan we in op de aanpak en resultaten van het winkelstraatmanagement. In paragraaf 5.4 komt het ondernemersoordeel over winkelstraatmanagement aan bod.

5.1 Winkelstraatmanagement

In deze paragraaf geeft de rekenkamer antwoord op de volgende deelvraag:

Deelvraag 1: Welke doelen hebben de stadsdelen voor winkelstraatmanagement gekozen?

5.1.1 Beleid

Een aantrekkelijk leefklimaat waarin het goed wonen is en waar alle voorzieningen voor handen zijn, dat is wat alle stadsdelen in Amsterdam en de gemeente Amsterdam voor ogen hebben. Eén van de voorzieningen die aanwezig moet zijn, is een divers en aantrekkelijk winkelaanbod. Winkels concentreren zich in winkelcentra, rond pleinen en in straten. Niet elk winkelcentrum, plein of straat is gelijk aan een ander. De verschillen zijn soms enorm.

Om er voor te zorgen dat het winkelaanbod op niveau blijft en past bij de ambities van het stadsdeel, maken vele stadsdelen gebruik van één of meerdere winkelstraatmanagers. Een winkelstraatmanager is iemand die zich intensief bezighoudt met een winkelstraat. Hij probeert onder meer winkeliers te verenigen, evenementen te organiseren, leegstand te voorkomen, te zorgen voor een goede branchering. Kortom, hij probeert er voor te zorgen dat de winkelstraat aantrekkelijk is en druk bezocht wordt.

Het aantal winkelstraten met een winkelstraatmanager verschilt per stadsdeel. In onderstaand figuur wordt per stadsdeel aangegeven in welke straten een winkelstraatmanager actief is.

Tabel 5.1 – Overzicht winkelstraten met winkelstraatmanagers per stadsdeel

Stadsdeel	Winkelstraat
Bos en Lommer	Admiraal de Ruijterweg (en deel Bos en Lommerweg en Jan van Galenstraat)
De Baarsjes	Mercatorplein en Jan Evertsenstraat + gebiedsmanager Chassébuurt
Oud-West	Bilderdijkstraat, 1e Constantijn Huygenstraat, De Clercqstraat, Jan Pieter Heijestraat, Kinkerstraat, Overtoom en Ten Katestraat
Westerpark	Van Limburg Stirumstraat/2e Nassaustraat, Spaarndammerstraat en 2e Hugo de Grotstraat

Stadsdeel Oud-West heeft de meeste winkelstraten met een winkelstraatmanager, terwijl het stadsdeel Bos en Lommer maar één straat heeft waar een winkelstraatmanager actief is. Het stadsdeel De Baarsjes beschikt naast een winkelstraatmanager ook over een gebiedsmanager. Hieronder gaan we in op de situatie in de afzonderlijke stadsdelen.

Bos en Lommer
In het stadsdeel Bos en Lommer vormt het winkelstraatmanagement onderdeel van de herprofilering van de Admiraal de Ruijterweg. In een later stadium is het winkelstraatmanagement uitgebreid met de naastgelegen delen van de Bos en Lommerweg en de Jan van Galenstraat. Voor de herprofilering is gebruik gemaakt van gelden uit het Urban2-programma. Het winkelstraatmanagement is een van de projecten die met Urban2 cofinanciering is uitgevoerd. Hierbij is duidelijk de link gelegd met de fysieke herinrichting van de Admiraal de Ruijterweg en is de winkelstraatmanager voor de duur van het Urban2 programma (tot eind 2009) aangesteld. Dit houdt dat er na april 2009 geen winkelstraatmanagement meer is voor de Admiraal de Ruijterweg.

Het winkelstraatmanagement wordt uitgevoerd door de accountmanager van het stadsdeel. De accountmanager besteedt gemiddeld één dag per week aan taken die behoren bij zijn functie als winkelstraatmanager. Het doel van winkelstraatmanagement in Bos en Lommer is het aantrekkelijk maken van de winkelstraat, de winkelstraat te verlevendigen en verloedering tegen te gaan. Dit doel is een onderdeel van het Urban2-project stedelijke vernieuwing Admiraal de Ruijterweg.

De taken die de winkelstraatmanager in de Admiraal de Ruijterweg uitvoert zijn niet in een beleidsdocument vastgelegd, maar de winkelstraatmanager geeft aan dat zijn taken bestaan uit[29]:
- Aantrekken van nieuwe bedrijvigheid.
- Zorgen voor invulling van leegstaande panden met gewenste economische functies.
- Onder de aandacht brengen van subsidies voor pandeigenaren en ondernemers.
- Doorverwijzen van hulpbehoevende starters naar het ondernemershuis.

[29] Verslag gesprek accountmanager Bos en Lommer.

De winkelstraatmanager rapporteert de voortgang op basis van de inspanningen die hij heeft geleverd. Er zijn geen concrete afspraken gemaakt over aantal aan te trekken bedrijven, aantal in te vullen leegstaande panden of aantal doorverwijzingen. Door aan te geven welke inspanningen verricht zijn en met wel doel biedt de winkelstraat-manager inzicht in de ondernomen activiteiten en hoeveel tijd hiermee gemoeid is geweest.

De Baarsjes
Het stadsdeel De Baarsjes stelt jaarlijks een uitvoeringsprogramma op dat past binnen de kaders die door het collegeprogramma bepaald zijn. Vanuit economisch perspectief heeft het stadsdeel er voor gekozen om een winkelstraatmanager in te zetten op het Mercatorplein en de Jan Evertsenstraat. De winkelstraatmanager is ingehuurd en heeft als doel meegekregen het verbeteren van de sociaal economische structuur[30]. De taken die hierbij horen, zijn het opzetten van een ondernemersvereniging, invullen van leegstand, branchering (de samenstelling van het aanbod van winkels), informatie verstrekken over subsidies en signalen vanuit de winkelstraat doorgeven aan de beleidsmaker.

Het stadsdeel De Baarsjes heeft specifieke aandacht voor culturele en ambachtelijke ondernemers. Hiervoor heeft het stadsdeel ook een aparte subsidieregeling opgezet waar culturele en ambachtelijke ondernemers gebruik van kunnen maken. Het stadsdeel ziet deze ondernemers het liefst in de Chassébuurt neerstrijken en heeft daarom een gebiedsmanager aangesteld voor deze buurt. De gebiedsmanager is ingehuurd en heeft als doel om een vitale en levendige Chassébuurt en een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor ondernemers te realiseren.

De gebiedsmanager zegt de onderstaande doelstellingen van het stadsdeel meegekregen te hebben:
- ieder jaar nieuwe gebruikers vinden voor 5 leegstaande panden;
- werving, registratie en gesprekken (+ reality check) met creatief-ambachtelijke zoekers;
- bemiddeling tussen eigenaren en zoekers voor alle (komende) beschikbare locaties;
- aanscherpen ondernemersplannen van de zoekers;
- aanscherpen ondernemersvaardigheden van de zoekers, en
- voorlichting over het project.

Zowel met de winkelstraatmanager als met de gebiedsmanager zijn verder geen kwantitatieve afspraken gemaakt. Beiden rapporteren aan de beleidsmedewerker over de voortgang van hun activiteiten en welke inspanningen zij verricht hebben. Voor beiden geldt dat het hier vooral verantwoording van de uren betreft. De beleids-medewerker geeft wel aan dat er verschillen van inzicht bestaan tussen hem en de winkelstraatmanager. Deze betreffen vooral de voorwaarden waaronder nieuwe bedrijven kunnen worden geworven (zoals het voldoende schoonhouden van de straat, de regelgeving en handhaving van uitstallingen en terrassen).

[30] Verslag gesprek winkelstraatmanager De Baarsjes.

Oud-West

De invulling van het begrip winkelstraatmanagement verschilt per stadsdeel. Van de vier onderzochte stadsdelen heeft het stadsdeel Oud-West als enige een winkelstratenvisie opgesteld. De eerste visie op de winkelstraten stamt uit 1999. Inmiddels is deze visie bijgesteld en dit heeft geresulteerd in een visie op hoofdlijnen. Momenteel wordt per winkelstraat het wensbeeld nader uitgewerkt. Oud-West beschikt over 3 winkelstraatmanagers (momenteel 1 vacature) die allen in dienst zijn van het stadsdeel.

De beleidsmedewerkers van het stadsdeel Oud-West geven aan dat het doel van winkelstraatmanagement is te zorgen voor een goed vestigings- en ondernemingsklimaat met aantrekkelijke winkelstraten[31]. Hiervoor hebben de winkelstraatmanagers de volgende taken en doelstellingen meegekregen:

- bezoeken ondernemers en verenigingsgraad ondernemers verhogen (met 10%);
- afronden van het wensbeeld per winkelstraat;
- veilig ondernemen bevorderen door ondernemers op mogelijkheden te wijzen, te begeleiden bij subsidieaanvragen en door het in stand houden van een 'burenbelsysteem';
- ondernemers informeren en indien nodig doorverwijzen;
- begeleiding bij herprofilering de Clerqstraat en Jan Pieter Heijestraat en
- binnenhalen nieuwe ondernemingen (terugdringen leegstand).

De winkelstraatmanagers geven aan de volgende instrumenten of activiteiten ingezet te hebben[32]:

- begeleiden en adviseren van ondernemers bij het opknappen van het pand of inruimen van de etalage;
- input leveren voor de ontwikkeling van de winkelstratenvisie;
- contacten onderhouden met woningbouwcorporaties en pandeigenaren;
- samen met beleidsmedewerker opstellen wensbeelden in winkelstraten, organiseren van passantenenquête en bijeenkomsten voor bewoners en ondernemers.
- aanspreken van winkeliers als hun uitstallingen en terrassen niet voldoen aan de regels;
- verenigen van winkeliers, en
- aanbieden van cursussen in samenwerking met het ondernemershuis.

De winkelstraatmanagers in dit stadsdeel werken met een database waarin alle contacten met ondernemers, pandeigenaren en andere partijen worden bijgehouden. Hieraan gekoppeld wordt aangegeven hoeveel tijd aan de activiteiten besteed is. Naast contacten met ondernemers, het aanwezig zijn in de winkelstraten en informeren en doorverwijzen wordt van de winkelstraatmanagers ook verwacht dat zij helpen bij het maken van de winkelstratenvisie. Verder wordt hun geregeld gevraagd het een en ander

[31] Verslag gesprek beleidsmedewerkers Oud-West.

[32] Verslag gesprek winkelstraatmanagers Oud-West.

(actualiteiten en vragen relevant voor de winkelstraten) voor de betrokken portefeuillehouder uit te zoeken. Hierdoor is het takenpakket van de winkelstraatmanagers in Oud-West uitgebreider dan dat in andere stadsdelen.
Er vindt regelmatig regulier intern overleg plaats met de beleidsmedewerker en portefeuillehouder over de voortgang van de doelstellingen, taken en activiteiten in de winkelstraten.

Westerpark
Het stadsdeel Westerpark stelt integrale buurtontwikkelingsplannen op. In deze omgevingsplannen wordt aangegeven wat er met de buurt of straat gaat gebeuren. Winkelstraatmanagement vormt een onderdeel van deze plannen en heeft als doel om de winkelstraten aantrekkelijk te maken en te houden. De winkelstraatmanager in Westerpark besteedt 3 dagen per week aan de Spaarndammerstraat, 2e Hugo de Grootstraat en de Van Limburg Stirumstraat/2e Nassaustraat. De winkelstraatmanager is in dienst van het stadsdeel.

De beleidsmedewerker formuleert de volgende doelen voor het winkelstraatmanagement[33]:
- dienstverlening ondernemers op niveau (niet de ondernemer 'van het kastje naar de muur sturen', heel erg zichtbaar zijn voor de ondernemer);
- voorkomen van invullen van panden op slechte wijze, maar zorgen dat er nieuwe, goede winkels bij komen. In de Spaarndammerstraat zijn bijvoorbeeld Blokker en Zeeman er bij gekomen.
- Ondersteunen initiatieven van winkeliers(verenigingen).

Meer concreet geeft de winkelstraatmanager aan de volgende doelstellingen meegekregen te hebben[34]:
1. Organisatiegraad winkeliersverenigingen verhogen.
2. Opvullen leegstand; overleg met pandeigenaren en verwerven van kandidaten.
3. Uitvoeren/informeren van winkeliers over subsidieregelingen.
4. Aanspreekpunt voor alle winkeliers; adviserende functie.
5. Informeren winkeliers over subsidies veiligheid.
6. Huurprijzen; adviseren winkeliers en promotie winkelgebieden.

Naast deze doelstellingen levert de winkelstraatmanager, indien er behoefte aan bestaat, ook input voor beleid (bijvoorbeeld voor het brancheringsplan Spaarndammerstraat).

De winkelstraatmanager in Westerpark heeft tweewekelijks overleg met de betrokken beleidsmedewerker over de voortgang, Daarnaast stelt hij twee keer per jaar een voortgangsnotitie op waarin hij aangeeft welke activiteiten ondernomen zijn in die periode. Dit betreft vooral een beschrijving van de activiteiten. De notitie is nauwelijks gericht op de behaalde resultaten. Wel wordt aangegeven wat de voorgenomen

[33] Verslag gesprek beleidsmedewerker Westerpark.

[34] Verslag gesprek winkelstraatmanager Westerpark..

activiteiten zijn voor de komende periode. Volgens het stadsdeel worden wel alle acties en resultaten benoemd die behaald zijn.

Centrale stad
De dienst Economische Zaken van de centrale stad voert geen specifiek lokaal stimuleringsbeleid. Dit beleid stelt ruime kaders waarbinnen de stadsdelen zelf aan de slag kunnen en vorm geven aan hun eigen stimuleringsbeleid. Vanuit de centrale stad wordt winkelstraatmanagement gesubsidieerd. Voor het jaar 2008 heeft de centrale stad een subsidieregeling opgesteld waar de stadsdelen een bijdrage van maximaal €43.500 kunnen krijgen voor hun winkelstraatmanagement. De stadsdelen mogen deze bijdrage naar eigen inzicht inzetten, mits het wordt besteed aan de aanstelling van een of meerdere winkelstraatmanagers. Verder worden enkele taken aangegeven die in ieder geval behoren bij de taken van het winkelstraatmanagement:
- contact onderhouden tussen ondernemers en vastgoedeigenaren in een winkelgebied en de lokale overheid;
- informeren en adviseren van ondernemers over regelgeving en procedures;
- begeleiden van ondernemers bij bouwprojecten en projecten in de openbare ruimte;
- oplossingen zoeken bij leegstand en daarin actie ondernemen en
- signaleren van knelpunten in het winkelgebied en het mede zorgdragen dat deze knelpunten tijdig worden opgelost.

Dit alles met als doel het verhogen van de attractiviteit van het winkelgebied en het borgen van de kwaliteit. De dienst Economische Zaken heeft hier echter geen indicatoren aan gekoppeld waarmee het resultaat van de inzet van deze subsidie bepaald kan worden.

Verhouding straatmanagement-accountmanagement
Naast winkelstraatmanagers beschikken 2 van de 4 stadsdelen ook over een accountmanager. In het stadsdeel Bos en Lommer zijn de accountmanager en de winkelstraatmanager één en dezelfde persoon. Het stadsdeel Westerpark beschikt naast de winkelstraatmanager ook over een accountmanager.

Een accountmanager is het eerste aanspreekpunt voor alle ondernemers in het stadsdeel, terwijl de winkelstraatmanager zich toelegt op de ondernemers in zijn winkelstraat. In vergelijking met de winkelstraatmanager staat de accountmanager verder van de ondernemers af en komt de accountmanager veel minder vaak in contact met de ondernemers. Ondernemers spreken de accountmanager vooral als er problemen zijn of als zij iets nodig hebben van het stadsdeel. De beleidsmedewerker uit Westerpark typeert de accountmanager als iemand die actief is in de backoffice, terwijl de winkelstraatmanager veel meer buiten op straat actief is. De accountmanager van Bos en Lommer typeert de winkelstraatmanager als een verbijzondering van accountmanager, die ingezet wordt in straten waar ontwikkelingen (herprofilering, stedelijke vernieuwing) gaande zijn.

5.1.2 Ingezette middelen

De wijze van financiering van het winkelstraatmanagement is niet in alle stadsdelen dezelfde. In het stadsdeel Bos en Lommer is winkelstraatmanagement opgenomen onder de middelen voor het Urban2 project fysieke vernieuwing Admiraal de Ruijterweg. Bij het stadsdeel Westerpark is winkelstraatmanagement structureel onderdeel van de begroting. Voor winkelstraatmanagement in Oud-West staat een deel op de begroting (1,7 fte) en moet voor het overige deel (1,3 fte) jaarlijks budget gevonden worden.

Om een goede vergelijking te kunnen maken tussen de inzet van winkelstraat-management in de stadsdelen is gekeken naar het aantal fte dat ingezet wordt. Dit is vervolgens met de gemiddelde salariskosten per mensjaar[35] vermenigvuldigd om de totaalkosten te bepalen. Hierbij is de rekenkamer er van uitgegaan dat de winkel-straatmanagers in schaal 9 ingedeeld zijn[36]. Dit resulteert in het overzicht zoals opgenomen in de onderstaande tabel.

Tabel 5.2 Overzicht aantal fte en kosten winkelstraatmanagement per stadsdeel en per winkelstraat[37]

Stadsdeel	Aantal fte	Kosten	Aantal winkelstraten	Kosten per straat
Bos en Lommer	0,2 fte	€ 15.000,-	1	€ 15.000,-
De Baarsjes[1]	0,4 fte	€ 30.000,-	2	€ 15.000,-
Oud-West	3,0 fte	€ 227.500,-	7	€ 32.500,-
Westerpark	0,6 fte	€ 45.500,-	3	€ 15.200,-
Totaal	4,2 fte	€ 318.000,-	13	€ 24.500,-

[1] De winkelstraatmanager en gebiedsmanager zijn hier samen genomen.

Uit bovenstaande tabel komt duidelijk naar voren dat het stadsdeel Oud-West zwaarder inzet op winkelstraatmanagement in vergelijking met de andere stadsdelen. Zowel het totale budget dat aan winkelstraatmanagement wordt besteed als wel kosten per winkelstraat is in dit stadsdeel het hoogst. Per winkelstraat besteed Oud-West zelfs twee keer zoveel ten opzichte van de andere stadsdelen. Als we echter uitgaan van het totaal aantal winkels in deze straten dan blijkt dat de inzet in het stadsdeel Oud-West per winkel relatief goedkoop is met ongeveer €55 per winkel[38]. In Bos en Lommer is de inzet van de winkelstraatmanager verhoudingsgewijs het duurst met €150 per winkel.

[35] Handleiding overheidstarieven 2007. 1 fte schaal 9 komt overeen met € 75.869 per mensjaar (fte).

[36] Voor de functie van winkelstraatmanager in het stadsdeel Oud-West staat een vacature open waarbij de winkelstraatmanager is ingeschaald op schaal 9.

[37] Door afronding kunnen berekeningen op het eerste zicht niet juist lijken.

[38] Voor de berekening van het aantal winkels per winkelstraat is gebruik gemaakt van het rapport winkelhuren 2007 in Amsterdam van DTZ Zadelhoff en door de winkelstraatmanager aangeleverde gegevens.

De stadsdelen Westerpark en De Baarsjes zitten hier tussenin met respectievelijk €120 per winkel en €75 per winkel.

Subsidieregelingen
De stadsdelen beschikken over een aantal subsidieregelingen dat ingezet kan worden om ondernemers te ondersteunen en winkelstraten te veraangenamen. Elk van de stadsdelen maakt gebruik van deze subsidieregelingen. Ondernemers kunnen subsidie aanvragen voor veilig ondernemen, professionalisering bedrijfsvoering, inrichten etalage, vervangen van gesloten rolluiken voor open rolluiken en vernieuwen van gevelreclame. Het stadsdeel De Baarsjes heeft ook een subsidieregeling specifiek voor creatieve ondernemers. In Bos en Lommer kunnen pandeigenaren gebruik maken van een subsidieregeling (Verbouwen bedrijfsruimte) om verbeteringen aan het pand aan te brengen waardoor het pand aantrekkelijker wordt (wat weer zijn weerslag heeft op de winkelstraat).

5.1.3 Conclusie

Deelvraag 1: Welke doelen hebben de stadsdelen voor winkelstraatmanagement gekozen?
De doelen van het winkelstraatmanagement worden door alle stadsdelen omschreven als het aantrekkelijk maken en houden van de winkelstraat (of verwoord in een variant hierop). De meeste winkelstraatmanagers zijn van mening dat winkelstraatmanagement in eerste instantie bedoeld is de winkelstraat niet verder achter uit te laten gaan (verloederen).

Vanuit het beleid van de dienst Economische Zaken van de centrale stad worden de stadsdelen binnen ruime kaders zelf in staat gesteld om vorm te geven aan het lokale stimuleringsbeleid op het gebied van economie. Dit heeft tot gevolg gehad dat winkelstraatmanagement door de stadsdelen op verschillende manieren is ingevuld. Ook de taakomschrijving laat een kleine variëteit aan activiteiten (contacten onderhouden met winkeliers, winkeliers en pandeigenaren informeren over subsidiemogelijkheden, branchering en invullen van leegstaande panden) zien, maar er is een kern aan activiteiten waar elke winkelstraatmanager zich mee bezig houdt.

De rekenkamer constateert dat hiermee ruimte geboden wordt om per stadsdeel accenten te kunnen leggen om in te spelen op de lokale vraagstukken. De rekenkamer is echter van mening dat door de stadsdelen meer concrete afspraken gemaakt moeten worden over de resultaten van de inzet van winkelstraatmanagement en de taken van winkelstraatmanagement. De afspraken dienen gekwantificeerd te worden. De voortgangsrapportages en -overleggen worden vooralsnog vooral gebruikt als verantwoording van de bestede tijd en de aandacht voor de behaalde resultaten is onvoldoende aanwezig. De stadsdelen hebben wel voor ogen wat ze met de winkelstraten willen, maar hebben dit niet voldoende omgezet naar kwantitatieve indicatoren.

De rekenkamer onderschrijft dat kwantificeren met direct aan de inzet van de winkelstraatmanager gekoppelde indicatoren nauwelijks mogelijk is, maar vindt dat met indirecte indicatoren voldoende gekomen kan worden tot een kwantificering van de resultaten. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan 'voor elk vrijkomend pand dient binnen een periode van x weken een nieuwe invulling gevonden te worden' of 'de subsidieregeling dient voor x% uitgeput te zijn in jaar y'. Op deze manier acht de rekenkamer het mogelijk om het effect van winkelstraatmanagement in beeld te brengen.

De rekenkamer acht het niet wenselijk om te zwaar in te zetten op het oprichten van een ondernemersvereniging dan wel het verhogen van de verenigingsgraad in de winkelstraten, omdat dit sterk afhankelijk is van de economische en financiële situatie van de ondernemer, de markt en de ligging van de onderneming in de winkelstraat (op de kop, middenin, uit de loop). Ook wanneer er al een ondernemersvereniging is, kost het moeite om nieuwe ondernemers tot de ondernemersvereniging toe te laten treden. De winkelstraatmanager dient zich wel in te blijven spannen voor verhoging van de ondernemingsgraad, maar vooral in combinatie met andere contacten.

5.2 Beschrijving winkelstraten

De aanpak en de resultaten van winkelstraatmanagement zijn mede afhankelijk van de verschillen tussen de stadsdelen en tussen winkelstraten onderling. Voordat we ingaan op de aanpak en de resultaten van winkelstraatmanagement worden daarom in deze paragraaf de winkelstraten met een winkelstraatmanager nader bekeken en getypeerd. De genoemde huurprijzen komen uit onderzoek van DTZ Zadelhoff[39] naar de winkelhuren in de gemeente Amsterdam.

5.2.1 Bos en Lommer

De Admiraal de Ruijterweg is voor het stadsdeel Bos en Lommer de enige straat met een winkelstraatmanager. Later zijn hier nog de aangrenzende delen van de Bos en Lommerweg en Jan van Galenstraat bijgekomen.

Admiraal de Ruijterweg
Het stadsdeel Bos en Lommer heeft de winkelstraatmanager aangesteld als onderdeel van de stedelijke vernieuwing van de Admiraal de Ruijterweg. De winkels op de Admiraal de Ruijterweg liggen echter zeer verspreid, er is geen sprake van een concentratie in een bepaald deel van de straat. Deze winkelstraat moet het niet hebben van de loop, maar van de producten (veel specialistische winkels en bedrijven) en huisvest grote en kleine winkels/bedrijven. Het stadsdeel rekent deze straat niet tot haar kernwinkelgebied. De huurprijzen variëren van €100 tot €350 per m^2. De spreiding in deze bedragen kan gezien worden als een indicatie van de verscheidenheid in de straat.

[39] Winkelhuren in Amsterdam 2005, 2006 en 2007

5.2.2 De Baarsjes

In het stadsdeel De Baarsjes is een winkelstraatmanager actief voor het Mercatorplein en Jan Evertsenstraat en een gebiedsmanager voor de Chassébuurt.

Mercatorplein/Jan Evertsenstraat
De herprofilering van de Jan Evertsenstraat is recent afgerond wat onder andere geresulteerd heeft in een nieuwe bestrating en vrijliggende fietspaden. Voor het Mercatorplein zijn plannen gemaakt om hier op korte termijn het een en ander aan te passen. Zo is er het idee om een horecavoorziening toe te voegen en de parkeergarage aan te passen. Het Mercatorplein en de Jan Evertsenstraat is een gebied in ontwikkeling. De huurprijzen liggen hier tussen de €100 en €350 per m^2 . Dit geeft aan dat de kwaliteit van de panden sterk uiteenloopt. In dit gebied werken ongeveer 160 ondernemers.

Chassébuurt
Het stadsdeel De Baarsjes wil van de Chassébuurt een gebied maken waar creatieve en ambachtelijke ondernemers zich vestigen. Om dit proces te begeleiden heeft het stadsdeel een gebiedsmanager aangesteld. De aanstelling van de gebiedsmanager is onderdeel van het stedelijke vernieuwingsplan dat voor de Chassébuurt is opgesteld en heeft als economisch doel om de buurt weer vitaal en levendig te maken. De Chassébuurt moet zich ontwikkelen tot een creatief en kunstzinnig verblijfsgebied. In het kader daarvan is ook het project De Witte Ruijter ontwikkeld. Met dit project worden betaalbare galerieateliers gerealiseerd en etalageprojecten (kunst in de etalage) opgezet.

5.2.3 Oud-West

Het stadsdeel Oud-West heeft voor 7 straten 3 winkelstraatmanagers aangesteld. Voor het stadsdeel zijn alle straten van belang en bedienen ze elk een eigen markt. Van elk van deze 7 straten wordt hieronder een korte beschrijving gegeven.

Bilderdijkstraat
De Bilderdijkstraat is een lange winkelstraat met ongeveer 150 winkels. De bereikbaarheid van de Bilderdijkstraat is uitstekend en maakt het mogelijk om stadsdeeloverschrijdende functies te huisvesten. Desondanks is het merendeel van de winkels vooral op het stadsdeel gericht. De huurprijzen in de Bilderdijkstraat zijn niet of nauwelijks gestegen in de afgelopen jaren en variëren van €125 tot €275 per m^2.

Kinkerstraat
De Kinkerstraat is onderdeel van het stadshart van het stadsdeel Oud-West en fungeert samen met de Ten Katestraat (en -markt) als stadsdeelcentrum. In de winkelstraat zijn circa 250 winkels gevestigd. De straat bestaat feitelijk uit drie delen, West, Midden en Oost, waarvan Kinkerstraat Midden als de kern van het gebied beschouwd wordt. Het winkelaanbod in de Kinkerstraat is in de afgelopen jaren verbeterd, maar kan nog een

kwaliteitsimpuls gebruiken[40]. De huurprijzen zijn in de Kinkerstraat gestegen tot maximaal €475 per m^2 in 2007 (was €325 per m^2 in 2005).

Jan Pieter Heijestraat
Het winkelaanbod op de Jan Pieter Heijestraat is divers en geconcentreerd rond het begin en einde van de straat. Desondanks kent de straat zowel buurt-, wijk- als stedelijk winkelaanbod. In de Jan Pieter Heijestraat zijn ongeveer 70 winkels waarvan de maximale huurprijs van €250 per m^2 de afgelopen jaren gelijk is gebleven, maar de minimale huurprijs per m^2 is gedaald van €175 in 2005 naar €125 in 2007.

Overtoom
De Overtoom is een winkelstraat met een combinatie van winkels die gericht zijn op de buurt en winkels die een stadsdeeloverstijgend bereik hebben. Een duidelijk cluster of thema kent deze straat echter niet. Voor de circa 80 winkels op de Overtoom is de huurprijs niet tot nauwelijks veranderd. De marge waarbinnen de huurprijzen zich bevindt is €150 tot €350 per m^2.

1e Constantijn Huygenstraat
De 1e Constantijn Huygenstraat is een relatief kleine winkelstraat met ongeveer 40 winkels en kent geen duidelijke segmentering. Een groot deel van het winkelaanbod is duidelijk buurtgericht. De huurprijzen in deze straat variëren van €125 tot €300 per m^2 en zijn in de afgelopen 3 jaar nauwelijks veranderd.

De Clercqstraat
In de De Clercqstraat vindt momenteel een herprofilering plaats. De openbare ruimte, weg, fiets en trambaan worden opnieuw ingericht. De winkeliers in deze winkelstraat ondervinden hier veel hinder van. Vooralsnog zijn de huurprijzen de afgelopen jaren constant gebleven in de range van €125 tot €325. Het grote verschil tussen de laagste en hoogste huurprijs geeft wel aan dat er een aanzienlijk verschil in omvang en kwaliteit van bedrijfspanden is.

Ten Katestraat
De Ten Katestraat is vooral van belang voor het stadsdeel vanwege de markt die van maandag tot en met zaterdag plaatsheeft. De markt is goed bereikbaar en kent een multicultureel aanbod van goederen en waren. De populariteit van de markt zorgt ervoor dat veel klanten naar de markt komen.

[40] Evaluatie visie winkelstraten met toekomst, Vierkant achter Oud-West, Stadsdeel Oud-West, december 2005.

5.2.4 Westerpark

De winkelstraatmanager in het stadsdeel Westerpark heeft 3 straten in zijn portefeuille, te weten de Spaarndammerstraat, de Van Limburg Stirumstraat/2e Nassaustraat en de 2e Hugo de Grootstraat. De Van Limburg Stirumstraat en de 2e Nassaustraat liggen in elkaars verlengde en zouden ook als één straat gezien kunnen worden.

Spaarndammerstraat
De Spaarndammerstraat is in 2005 geherprofileerd. Verder zijn de laatste jaren veel woningen en bedrijfspanden opgeknapt. Het winkelaanbod in deze straat is echter divers en zorgt niet voor een 'loop' wat mede komt doordat de Spaarndammerstraat een vrij lange straat is en niet aansluit op het centrum van Amsterdam. Het winkelaanbod is nu vooral op de buurt en het stadsdeel gericht. Het huurniveau in deze straat is vrij laag met €100 tot €150 per m^2. In totaal zijn ongeveer 50 winkels in deze winkelstraat gevestigd.

2e Hugo de Grootstraat
De 2e Hugo de Grootstraat is samen met de Jan van Galenstraat geherprofileerd. Voor de 2e Hugo de Grootstraat betekent dit dat de winkelfunctie van deze straat (en van het Hugo de Grootplein) beter benut kan worden. Ter afsluiting van de periode van werkzaamheden als gevolg van de herprofilering heeft een feest plaatsgevonden, waarmee de winkelstraat zichzelf gepositioneerd heeft in het stadsdeel. De huurprijs per m2 is in deze periode afgenomen van €175-225 per m^2 tot €125-225 per m^2.

Van Limburg Stirumstraat/2e Nassaustraat
De Van Limburg Stirumstraat en in het verlengde de 2e Nassaustraat hebben een winkelaanbod dat niet alleen op het eigen stadsdeel gericht is. Voor het stadsdeel Westerpark is de Van Limburg Stirumstraat/2e Nassaustraat een belangrijke winkelstraat. De marge waarbinnen de huurprijzen liggen zijn in de afgelopen jaren niet veranderd en liggen tussen de €125 en €275 per m^2.

5.3 Resultaten winkelstraatmanagement

In deze paragraaf wordt een vijftal deelvragen behandeld:

Deelvraag 2: Worden de gestelde doelen bereikt met winkelstraatmanagement?
Deelvraag 3: Hoe functioneren de winkelstraatmanagers?
Deelvraag 4: Wat is de invloed van de winkelstraatmanagers op de winkelstraat?
Deelvraag 5: Welke mogelijkheden hebben de winkelstraatmanagers en maken ze hier gebruik van?
Deelvraag 6: Welke aanpak hanteren de winkelstraatmanagers en wat verklaart eventuele verschillen?

5.3.1 Aanpak

De informatie in deze paragraaf is afkomstig uit de gesprekken met de winkelstraatmanagers van de desbetreffende stadsdelen. De uitvoering van winkelstraatmanagement verschilt per winkelstraatmanager. Desondanks zijn er ook veel overeenkomsten. Alle winkelstraatmanagers gaan bij de winkeliers langs om te informeren hoe het met hen gaat en of er problemen zijn. Ze geven tegelijkertijd aan dat er subsidiemogelijkheden zijn om in winkel te investeren of de ondernemersvaardigheden te verbeteren.

De winkelstraatmanager in Bos en Lommer gaat bij de ondernemers langs en informeert naar het wel en wee. Tegelijkertijd geeft hij aan dat er subsidiemogelijkheden zijn om te investeren in de winkel en dat de ondernemersvaardigheden verbeterd kunnen worden door middel van scholing.

In De Baarsjes kijkt de winkelstraatmanager verder dan alleen de eigen winkelstraat. Voor de winkelstraatmanager is het heel erg van belang om de ontwikkelingen in de omliggende straten in de gaten te houden en hiermee af te stemmen.

De winkelstraatmanager in Oud-West heeft een database van leegstaande panden, gaat bij ondernemers langs, en heeft een handboek voor winkelstraatmanagement. In Westerpark gaat de winkelstraatmanager bij ondernemers langs, probeert ondernemer te verenigen, stimuleert investeringen in panden en vaardigheden van ondernemers. Volgens het stadsdeel is de winkelstraatmanager ook intermediair tussen de winkeliers en de verschillende afdelingen van stadsdeel Westerpark, gaat op zoek naar invulling bestaande panden en heeft regelmatig overleg met pandeigenaren.

5.3.2 Resultaten

De taken die bij de uitvoering van winkelstraatmanagement behoren, zijn niet gemakkelijk te meten. Zeker ook omdat de taken veelal een kwalitatieve formulering hebben en nauwelijks sprake is van kwantitatieve afspraken.

Aanspreekpunt winkeliers
De winkelstraatmanagers besteden het grootste deel van hun tijd aan de contacten met ondernemers en pandeigenaren. Hiervoor zijn ze ook fysiek aanwezig in de winkelstraten waardoor winkeliers de kans hebben om in contact te komen. Wanneer winkeliers met vragen zitten, kunnen ze de winkelstraatmanager op dat moment aanspreken. Daarnaast hebben de meeste winkelstraatmanagers een folder of informatievel aan de winkeliers gegeven met hierop de belangrijkste telefoonnummers. Dit betreft naast het telefoonnummer van de winkelstraatmanager, het telefoonnummer van het stadsdeel (en afdelingen hiervan), algemene informatienummers en telefoonnummers van belangenverenigingen (als MKB, KvK, Ondernemershuis).

Verenigen van ondernemers
Alle winkelstraatmanagers staan veelvuldig in contact met de winkeliers in de straat. Tijdens deze contacten proberen ze de ondernemers ook warm te maken om zich aan te sluiten bij de (nog op te richten) winkeliersvereniging. Het is echter volgens de winkelstraatmanagers niet gemakkelijk om ondernemers zover te krijgen dat ze lid worden van de winkeliersvereniging. Desondanks zijn enkele successen geboekt. Zo is in de Spaarndammerstraat en in de Constantijn-Huijgensstraat-Overtoom een winkeliersvereniging opgericht. In overleg met de winkeliers op de Admiraal de Ruijterweg heeft de winkelstraatmanager besloten dat het niet wenselijk is om een winkeliersvereniging op te richten, aangezien de winkels te ver uit elkaar liggen.

De winkelstraatmanagers zeggen dat de ondernemers tegenwoordig steeds minder open staan voor winkeliersverenigingen. Dit komt mede doordat de ondernemers vooral gefocust zijn op hun eigen onderneming en niet verder dan de voordeur kijken. Daarnaast wonen de winkeliers niet meer boven de winkels zoals dat vroeger gewoon was. Hierdoor is de band met de omgeving nauwelijks aanwezig.

Voortgang subsidieregelingen
In de vier stadsdelen bestaan verschillende subsidieregelingen voor ondernemers. Bos en Lommer kent een regeling voor het stimuleren van ondernemerschap. De regeling is volgens het stadsdeel bedoeld voor ondernemers op de Admiraal de Ruijterweg, Bos en Lommerweg (oost) en de Jan van Galenstraat. Het is bedoeld voor ondernemers die willen investeren in de inrichting en uitstraling van hun bedrijf (vervangen van rolluiken, herinrichting en interne verbouwing, nieuwe reclame, inrichting etalage) en in ondernemersvaardigheden. Niet alle ondernemers op de Admiraal de Ruijterweg hebben volgens de winkelstraatmanager gebruik gemaakt van een subsidie voor open rolluiken of correcte reclame-uitingen. Volgens de winkelstraatmanager komt dit onder andere doordat lange tijd geen handhaving (op bijvoorbeeld illegale reclame-uitingen) heeft plaats gevonden. De ondernemer vindt het dan niet noodzakelijk om zelf te investeren. Nu gaat er wel gehandhaafd worden.[41]

Stadsdeel Westerpark kent een regeling voor het verwijderen van rolluiken. In de Spaarndammerstraat zijn alle panden - op drie na - in dit kader aangepakt. [42]
De winkelstraatmanagers in Oud-West hebben de winkeliers niet of nauwelijks ondersteund bij het aanvragen van subsidies (met name voor rolluiken). Het stadsdeel Oud-West geeft aan dat dit volgens haar wel gebeurt; de winkelstraatmanagers informeren de ondernemers en begeleiden waar nodig bij de subsidieaanvraag. In De Baarsjes ondersteunen de winkelstraatmanagers de ondernemers bij het aanvragen van subsidies, maar waren er bij de winkelstraatmanager geen concrete resultaten bekend over het aantal verstrekte subsidies. Volgens het stadsdeel is er in het kader van de subsidieregeling Beheergebied Mercatorplein, Jan Evertsenstraat en omgeving in de periode 2006/2007 zeven keer een subsidie verstrekt.

[41] Verslag gesprek winkelstraatmanager Bos en Lommer.

[42] Verslag gesprek winkelstraatmanager Westerpark.

Winkels aangetrokken of leegstand opgevuld

Een van de taken van de winkelstraatmanagers is het opvullen van leegstaande panden met economische activiteiten. De winkelstraatmanager levert een inspanning om er voor te zorgen dat leegstaande panden, het liefst nog voordat het pand vrij komt, opnieuw worden ingevuld. De feitelijke leegstand op een bepaald moment zegt niet zoveel, het gaat veel meer om de ontwikkeling.

De winkelstraatmanagers zeggen allen dat zij zich ingespannen hebben in het voorkomen van leegstand dan wel zorgen voor een goede invulling van leegstaande panden. Veelal wordt getracht met de pandeigenaren om tot overeenstemming te komen over een gewenste branchering in de winkelstraat. Door het belang van een goede invulling van de winkelstraat voor beide partijen duidelijk te maken ontstaat een win-win situatie. Een goed voorbeeld hiervan is het brancherings- en beheerplan dat de winkelstraatmanager van Westerpark heeft opgesteld met woningcorporatie De Key in de Spaarndammerstraat[43]. In deze overeenkomst is het streefbeeld van de Spaarn-dammerstraat vastgesteld en committeren het stadsdeel en woningcorporatie De Key zich om zich hier aan te houden.

Het is niet voor elke winkelstraatmanager mogelijk om tot zo'n overeenkomst te komen, doordat in de winkelstraten veelal sprake is van versnipperd eigendom. Er zijn gewoon te veel pandeigenaren om tot één afspraak te komen voor de winkelstraat. De winkelstraatmanagers zeggen dat het geregeld voorkomt dat particuliere pandeigenaren alleen maar geïnteresseerd zijn in de huuropbrengsten en het niet uitmaakt wat voor bedrijf er in het pand komt te zitten. Door goede contacten op te bouwen en het belang voor beide partijen te benadrukken is de winkelstraatmanager in Bos en Lommer en de gebiedsmanager in De Baarsjes toch gelukt om enkele vrijkomende panden die in particulier eigendom zijn, in te vullen met een gewenste onderneming.[44]

In het stadsdeel Bos en Lommer was - medio juni 2008 - sprake van 5 leegstaande panden in de winkelstraat. De winkelstraatmanager heeft kunnen bemiddelen bij enkele invullingen van lege panden, maar vindt het lastig om aan te geven bij hoeveel transacties hij een rol heeft gespeeld. De huidige leegstand komt voor een deel doordat de particuliere eigenaren de panden niet willen opknappen en wel verhoudingsgewijs hoge huren vragen voor het pand. Ook makelaars laten enkele panden liever leeg staan om de gewenste huurprijs te ontvangen, dan in te vullen tegen een lagere huurprijs[45].

Medio juni 2008 stonden in de 3 winkelstraten in het stadsdeel Westerpark 8 panden leeg. Enkele panden worden gerenoveerd, terwijl voor de andere geschikte huurders gezocht wordt. De winkelstraatmanager is hier actief mee bezig. Als voorbeeld geeft de winkelstraatmanager aan hoe hij ingespeeld heeft op het voornemen van het

[43] Convenant branche- en beheerplan Spaarndammerstraat..

[44] Informatie uit de gesprekken met de winkelstraatmanager in Bos en Lommer en de gebiedsmanager in De Baarsjes.

[45] Verslag gesprek winkelstraatmanager Bos en Lommer.

postkantoor om de vestiging in de Van Limburg Stirumstraat op te heffen en deze toch niet verloren te laten gaan. Door bemiddeling van de winkelstraatmanager is er een Primera op deze locatie gekomen met daarin een postkantoorloket.[46]

Diversiteit in winkelstraten, branchering
Om de ontwikkeling in de diversiteit van de winkelstraten te meten, is inzicht in de beginsituatie nodig. Bij aanvang van de inzet van de winkelstraatmanager is geen situatieschets gemaakt om aan het einde van de periode te kunnen kijken welke ontwikkeling heeft plaatsgevonden.

De stadsdelen willen meer diversiteit in de branchering. Het stadsdeel Westerpark heeft hier een concrete stap gezet door met de woningcorporatie afspraken te maken over de ontwikkeling van de Spaarndammerstraat. Dit bleek vooral mogelijk doordat in deze straat de woningcorporatie veel panden in haar bezit heeft. In de straten waar dit niet het geval is, en dat geldt voor de meeste andere straten, is intensief contact gewenst met de pandeigenaren. Op deze manier moet duidelijk gemaakt worden wat het belang is van een goede branchering en dat dit voor beide partijen (op de lange termijn) het meeste rendement oplevert. De rekenkamer onderschrijft dat de winkelstraatmanagers dit belang inzien en in hun contacten met de pandeigenaren hier aandacht aan besteden.

Bij het gebiedsmanagement in De Baarsjes is branchering één van de belangrijkste taken. De doelstelling is om creatieve en ambachtelijke ondernemers te trekken naar de Chassébuurt. Daarbij speelt bemiddeling bij leeg komende panden een belangrijke rol. Het doel om 5 leegstaande panden verhuurd te krijgen aan een ondernemer in 2007 is echter niet gehaald. Concrete successen zijn er nog niet en zijn volgende de gebiedsmanager op de langere termijn te verwachten. Als reactie op de Nota van Bevindingen hebben zowel het stadsdeel als het ondernemershuis wel resultaten gemeld. Volgens het stadsdeel De Baarsjes zijn de resultaten de vestiging van drie creatieve bedrijven in de periode 2006/2007 (Prospektor, Foam Lab en Tommy Toko). Volgens het ondernemershuis (B&A Realisatie bv) zijn in de eerste helft van 2008 twee concrete successen behaald; Witte de Withstraat 27(galerie Agentur) en 144 (café De Boog).

Ontwikkeling huurprijzen
De stand en ontwikkeling van de huurprijzen kan als graadmeter dienen om de aantrekkelijkheid van een winkelstraat te duiden. Hoe aantrekkelijker en gewilder een locatie is des te hoger de huurprijs. Daarnaast zegt een hoge huurprijs ook iets over de kwaliteit van het pand. Het beter de kwaliteit hoe hoger de huurprijs. Voor de winkelstraten wordt gewerkt met een range waarbinnen de huurprijzen liggen. Zeker voor langgerekte winkelstraten kunnen de verschillen aanzienlijk zijn. Deze range geeft de minimum en maximum huurprijs per m^2. De ontwikkelingen van de huurprijzen komen niet tot stand door de acties van de winkelstraatmanager, maar zijn activiteiten hebben hier wel invloed op.

[46] Verslag gesprek winkelstraatmanager Westerpark.

Vooral in de Kinkerstraat is de huurprijs in de periode 2005-2007 gestegen.[47] De minimum huurprijs is dan wel gelijk gebleven, maar de maximum huurprijs is gestegen van €375 per m² naar €475 per m². Daarentegen is het niveau van de minimum-huurprijzen in de Jan Pieter Heijestraat en de 2e Hugo de Grootstraat gedaald. De daling van de huurprijs in de 2e Hugo de Grootstraat is waarschijnlijk mede veroorzaakt door de recent uitgevoerde herprofilering.

Door de rekenkamer is een vergelijking gemaakt van de huurprijzen van de winkelcentra in west binnen de ring met die van andere winkelcentra in Amsterdam. Daarbij zijn de winkelcentra onderscheiden naar stadsdeelcentrum (zoals de Kinkerstraat), groot wijkcentrum (zoals de Spaarndammerstraat), klein wijkcentrum (zoals de 2e Hugo de Grootstraat) en buurtcentrum (zoals de Jan Pieter Heijestraat). Uit de vergelijking blijkt dat de maximumprijzen in de Kinkerstraat sterker stegen dan die in de winkelcentra die in 2005 op een vergelijkbaar niveau lagen (zoals de Albert Cuypstraat, het Osdorpplein en de Van Woustraat). De prijzen van de overige typen winkelcentra in Amsterdam veranderden tussen 2005 en 2007 nauwelijks. De verlaging van de minimumprijzen in de 2e Hugo de Grootstraat en de Jan Pieter Heijestraat is dan ook opmerkelijk te noemen. De rekenkamer constateert dat de acties van de winkelstraatmanagers mede hebben bijgedragen aan het op peil houden – en mogelijk aan het niet verder verslechteren- van de prijzen in de meeste winkelstraten.

5.3.3 Conclusies

De stadsdelen hebben het aantrekkelijk maken en houden van de winkelstraat het hoofddoel voor het winkelstraatmanagement genoemd. De invulling van het winkel-straatmanagement varieert tussen de stadsdelen, waarbij verschillende accenten worden gelegd. Toch worden taken als contacten houden met winkeliers, verenigen van winkeliers, ondernemers informeren over subsidiemogelijkheden, leegstands-bestrijding en branchering bijna overal uitgevoerd.

De winkelstraatmanagers besteden naar eigen zeggen het grootste deel van hun tijd aan de contacten met ondernemers. Daarvoor zijn ze ook fysiek aanwezig in de straat. Het resultaat van deze activiteiten is door hun diversiteit moeilijk aan te geven.
Bij deze contacten proberen de winkelstraatmanagers de organisaties van de winkeliers te versterken of nieuwe op te richten. Dit blijkt moeizaam te verlopen. Een factor die hierbij een rol speelt is dat veel ondernemers niet (meer) in de buurt of boven de winkel wonen. Wel is een nieuwe winkeliersvereniging in de Spaarndammerstraat opgericht. Voor de Admiraal de Ruijterweg is daar – in overleg met ondernemers – juist niet voor gekozen.

[47] Informatie over huurprijzen is afkomstig uit de jaarlijkse overzichten van DTZ Zadelhoff (2005-2007) over winkelhuren in Amsterdam.

Niet alle winkelstraatmanagers begeleiden of adviseren ondernemers bij subsidies of subsidieaanvragen. Met name in Oud-West gaat de aandacht hier niet naar uit. In andere stadsdelen is het resultaat van deze inspanning van winkelstraatmanagers soms niet als verwacht. Enkele winkelstraatmanagers menen dat ondernemers niet altijd voor subsidiemogelijkheden kiezen (bijvoorbeeld voor rolluiken), omdat door het stadsdeel niet is of wordt gehandhaafd.

Het voorkomen en bestrijden van leegstand wordt door alle winkelstraatmanagers aangepakt. Het succes is hiervan is niet overal even groot, omdat sommige particuliere eigenaren van panden niet geïnteresseerd zijn in het aantrekkelijker maken van de straat, maar alleen in de hoogte van de huurprijzen. Toch zijn er door de winkelstraatmanagers wel resultaten geboekt.

Het bewaken dan wel verbeteren van de branchering is ook een taak van winkelstraatmanagers. Ook dit blijkt geen eenvoudige taak. Er is geen informatie over de startsituatie en de stadsdelen, uitgezonderd Oud-West, geven vooral aan, wat ze niet willen (meer telefoonwinkels bijvoorbeeld). Stadsdeel Oud-West gaat haar wensbeelden op winkelstraatniveau concreter invullen. Het enige concrete succes is een gevolg van een overeenkomst met een woningcorporatie, die in een winkelstraat eigenaar is van veel panden. Volgens de gebiedsmanager in de Baarsjes, waar specifieke branchering (creatieve en ambachtelijke bedrijven) een hoofdtaak is, is vooralsnog geen concreet succes geboekt. Volgens het stadsdeel zijn er wel concrete successen geboekt, namelijk de vestiging van drie creatieve bedrijven.

Verschillen in aanpak van winkelstraatmanagers lijken vooral samen te hangen met het aantal winkels in stadsdelen en de samenhang met herstructurering van de wijk.
In Oud-West zijn veel winkels, waardoor er veel winkelstraatmanagers actief (kunnen) zijn, die desondanks het goedkoopst zijn (kosten: €55 per winkel). Als enige stadsdeel heeft Oud-West een winkelstratenvisie. Ook beschikt men over een aanzet tot een handboek en een database. De winkelstraatmanagers leveren hier, naast hun andere werkzaamheden, ook input aan de beleidsmedewerkers. De stijging van de huurprijzen in de Kinkerstraat duidt er op dat in dit stadsdeel de winkelstraatmanagers er in slagen om een bijdrage te leveren aan het aantrekkelijker maken van de straten.

In straten, waar sprake is van herstructurering van de wijk (bijvoorbeeld Spaarndammerstraat, Mercatorplein/Jan Evertsenstraat, Admiraal de Ruyterweg) of herprofileringsactiviteiten (bijvoorbeeld 2e Hugo de Grootstraat, De Clerqstraat,), lijkt de inspanning van winkelstraatmanagers eerder gericht op het 'overleven' van de ondernemers. Verbetering is hoogstens een zaak van de toekomst. Het aantal winkels is in deze drie stadsdelen kleiner. Door de drie betrokken stadsdelen wordt in ieder stadsdeel minder dan 1 fte aan winkelstraatmanager ingezet. Ondanks de laagste inzet aan capaciteit (0,2 fte) zijn de kosten van Bos en Lommer voor de Admiraal de Ruijterweg relatief het hoogst (€150 per winkel). Het gebrek aan 'massa' van winkeliers lijkt hier de efficiency in de weg te zitten.

5.4 Waardering ondernemers

De deelvragen 7, 8 en 9 staan in deze paragraaf centraal:

Deelvraag 7: Weten ondernemers de winkelstraatmanager te vinden?
Deelvraag 8: Geven de winkelstraatmanagers de juiste informatie en doorverwijzingen?
Deelvraag 9; Hoe oordelen ondernemers over winkelstraatmanagement?

Algemeen
Van de 429 geënquêteerden komen 179 respondenten (42%) uit een winkelstraat waar een winkelstraatmanager actief is. Het merendeel van deze respondenten is afkomstig uit het stadsdeel Oud-West wat gezien het aantal winkelstraten met een winkelstraatmanager in dit stadsdeel niet verwonderlijk is.

Volgens alle geënquêteerden zijn de thema's veiligheid, openbare ruimte, herstructurering wijk/straat en bereikbaarheid/parkeren de thema's waarvoor ze bij de winkelstraatmanager terecht kunnen. Dit blijkt uit onderstaand overzicht.

Tabel 5.3 Thema's winkelstraatmanager

Thema	Aantal respondenten
Starten van een onderneming	20
Veiligheid	179
Openbare ruimte	166
Herstructurering straat/wijk	156
Vergunningverlening	82
Arbeidsmarkt	15
Bereikbaarheid/parkeren	149
Ondernemersvaardigheden	15
Subsidies	41
Regel- en wetgeving	57
Weet niet	109

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Voor thema's als starten van een onderneming, arbeidsmarkt, vergunningverlening, subsidies en wet- en regelgeving denken de ondernemers dat zij eerder terecht kunnen bij het ondernemershuis dan bij de winkelstraatmanager. De rekenkamer constateert dat ondernemers op het terrein van persoonlijke ondersteuning (zoals advisering of begeleiding bij vergunningverlening, subsidies en regel- en wetgeving) meer verwachten van het ondernemershuis dan van de winkelstraatmanagers (vergelijking van tabel 4.9, thema's ondernemershuis met bovenstaande tabel 5.3).

Weten ondernemers de winkelstraatmanager te vinden?
In totaal hebben 111 respondenten die gevestigd zijn in een winkelstraat wel eens van de winkelstraatmanager gehoord, wat neerkomt op ruim 60%. Van de geënquêteerde ondernemers in west, die noch in een winkelstraat zijn gevestigd, noch contact hebben (gehad) met het ondernemershuis, is dat minder dan 40%.

Volgens de respondenten uit de winkelstraten is het veruit de belangrijkste taak voor de winkelstraatmanager om zich in te zetten op het gebied van veiligheid. Verder zien deze ondernemers de winkelstraatmanager ook als aanspreekpunt voor thema's als openbare ruimte, herstructurering straat/wijk en bereikbaarheid/parkeren. Opvallend is dat 51 geënquêteerde ondernemers in winkelstraten niet precies weten waarvoor ze bij de winkelstraatmanager terecht kunnen.

In totaal hebben 74 respondenten contact gehad met de winkelstraatmanager en nog eens 10 respondenten met de gebiedsmanager (samen 47% van alle winkeliers uit de straten). De meeste respondenten die contact hebben gehad met de winkelstraat-manager komen uit het stadsdeel Oud-West, gevolgd door Westerpark, De Baarsjes en Bos en Lommer. De gebiedsmanager is vooral gecontacteerd door respondenten uit het stadsdeel De Baarsjes, maar ook door ondernemers van buiten dit stadsdeel.

De redenen om contact te zoeken met de winkelstraatmanager lopen sterk uiteen. Het meest wordt als reden genoemd dat de ondernemer een vraag heeft over verbetering van de buurt. Andere vragen waarmee de winkelstraatmanager is benaderd, betreffen vragen over subsidies en bedrijfslocaties. Wanneer een ondernemer een klacht doorgeeft aan de winkelstraatmanager betreft dit een scala aan diverse klachten variërend van uitwisseling van bepaalde informatie tot overlast van fietsen en parkeerproblemen.

Geven de winkelstraatmanagers de juiste informatie en doorverwijzingen?
Van de geënquêteerde ondernemers die zich met een vraag tot de winkelstraatmanager gewend hebben, zegt ruim 60% de informatie gekregen te hebben waar men om vroeg. Nog eens15% van de geënquêteerde ondernemers zegt een gedeelte van de gevraagde informatie ontvangen te hebben doordat de ondernemer of doorverwezen is naar de juiste instantie/persoon, verteld is dat hij het probleem zelf moet oplossen of dat er een afspraak is gemaakt maar deze vervolgens niet is nagekomen. Slechts 8% van de respondenten geeft aan dat zij niet de informatie hebben ontvangen waar zij om gevraagd hebben, omdat er geen antwoord op de vraag gekomen is of omdat een verkeerd antwoord gegeven werd.

Hoe oordelen ondernemers over winkelstraatmanagement?
De respondenten die hebben aangegeven contact te hebben gehad met de winkelstraatmanager is gevraagd een oordeel te geven op enkele onderwerpen. De waardering van deze ondernemers is in de onderstaande tabel opgenomen.

Tabel 5.4 Waardering ondernemers van winkelstraatmanagers

Onderdeel	Waardering	Aantal respondenten
Makkelijk om te vinden	7,1	61
Telefonische bereikbaarheid	7,2	60
Bereikbaarheid per email/internet	7,5	47
Nakomen van afspraken	7,1	61
Mogelijkheden tot uiten van klachten	6,9	47
Informatie over winkelstraatmanagement	6,7	55
Begeleiding bij aanvragen vergunningen/subsidies	6,4	30
Snelheid waarmee vragen/verzoeken worden beantwoord	6,9	52
Kennisniveau	7,2	62
Inlevingsvermogen in problematiek	7,1	60

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De geënquêteerde winkeliers zijn het meest te spreken over de bereikbaarheid van de winkelstraatmanagers per email en internet. Het kennisniveau en het inlevingsvermogen van de winkelstraatmanager worden als ruim voldoende door de winkeliers beoordeeld. Over de begeleiding bij aanvragen van vergunningen of subsidies zijn de winkeliers minder tevreden al scoren de winkelstraatmanagers nog steeds een voldoende op dit onderdeel.

Opvallend is dat de geënquêteerde winkeliers in Oud-West minder positief oordelen ten opzichte van winkeliers in de andere stadsdelen. In het stadsdeel Westerpark en De Baarsjes zijn de winkeliers veruit het meest positief. Ondernemers in de winkelstraten zijn niet meer of minder positief dan andere ondernemers.

De winkeliers zijn ook gevraagd een oordeel te geven over de mate van aandacht die de winkelstraatmanagers geven aan een bepaalde problematiek. In de onderstaande tabel staan de resultaten vermeld.

Tabel 5.5 Waardering ondernemers van winkelstraatmanagers op enkele aandachtsvelden

Aandachtsveld	Waardering	Aantal respondenten
Parkeren	5,6	43
Openbare ruimte	6,3	46
Veiligheid	7,0	49
Vergunningen	6,6	46
Bedrijfsvestiging	6,9	43
Leefbaarheid	6,7	47
Promotie	6,2	41
Samenwerken winkeliers	6,8	54

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De winkelstraatmanagers hebben volgens de geënquêteerde ondernemers vooral veel aandacht voor veiligheid en bedrijfsvestiging. Ook de leefbaarheid en vergunningen behoren tot de aandachtsvelden van de winkelstraatmanagers. Volgens de geënquêteerde winkeliers is de aandacht van de winkelstraatmanagers voor het parkeren nauwelijks voldoende. Ook hier valt het op dat de winkeliers in de stadsdelen Bos en Lommer en Oud-West het negatiefst oordelen en de winkeliers in de stadsdelen De Baarsjes en Westerpark positiever zijn. De verschillen tussen de ondernemers in de winkelstraten en de overige ondernemers zijn gering.

Op basis van een vijftal stellingen zijn de respondenten gevraagd aan te geven wat de meerwaarde van de winkelstraatmanager is.

Tabel 5.6 Score stellingen over winkelstraatmanagers (in %)

Stelling	Mee eens	Neutraal	Mee oneens
De invloed van de winkelstraatmanager op mijn winkelstraat is groot geweest	23	55	23
Zonder winkelstraatmanager was de winkelstraat veel slechter geworden	33	53	14
De winkelstraatmanager had meer actie moeten ondernemen om de winkelstraat te verbeteren	34	44	21
De winkelstraatmanager is overbodig in mijn winkelstraat	7	31	62
Heeft de aanwezigheid van de winkelstraatmanager invloed gehad op uw keuze om in de straat gevestigd te blijven	7	62	31

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

Uit de resultaten van de scores op de stellingen blijkt dat de respondenten de winkelstraatmanager niet kwijt willen, maar ook niet goed aan kunnen geven wat precies de meerwaarde is. Wanneer gevraagd wordt naar de invloed van de winkelstraatmanager op de winkelstraat, of de winkelstraat zonder de winkelstraatmanager in een slechtere staat zou verkeren of dat de winkelstraatmanager meer actie had moeten ondernemen antwoorden de meeste respondenten neutraal.

Daarnaast oordelen de meeste respondenten positief over de ontwikkeling van de straat (zonder winkelstraatmanager was de winkelstraat slechter af geweest), maar tegelijkertijd vinden ze ook dat de winkelstraatmanager meer actie had kunnen ondernemen om de winkelstraat te versterken. Voor de meeste geënquêteerde winkeliers is de aanwezigheid van een winkelstraatmanager niet direct een voorwaarde om in de winkelstraat te blijven, dan wel te beslissen om niet te vetrekken. Het zijn overwegend andere factoren die als belangrijk beschouwd worden zoals de economische marktontwikkeling, koopkracht in de buurt en samenstelling van de bevolkingsgroep die voor de ondernemers van belang zijn om te blijven of te vertrekken.

Hoe oordelen ondernemers over het ondernemingsklimaat en over het stadsdeel in het algemeen?
De geënquêteerde ondernemers is tenslotte gevraagd een rapportcijfer te geven voor het ondernemingsklimaat in Amsterdam en het stadsdeel afzonderlijk. In de tabel hier onder zijn de resultaten over het ondernemingsklimaat opgenomen.

Tabel 5.7 - Rapportcijfers ondernemingsklimaat

Stadsdeel	Amsterdam	Eigen stadsdeel
Bos en Lommer	5,9	5,4
De Baarsjes	6,3	5,9
Oud-West	6,1	6,1
Westerpark	5,9	5,8
Totaal 4 stadsdelen	6,1	5,9

Bron: enquête Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam, mei 2008.

De geënquêteerde ondernemers waarderen het ondernemingsklimaat in Amsterdam en in de vier stadsdelen samen gemiddeld met ongeveer een 6. De onderlinge verschillen tussen de stadsdelen zijn niet groot. Alleen de ondernemers in Bos en Lommer waarderen het ondernemingsklimaat in het eigen stadsdeel minder (5,4).

Aan de geënquêteerde ondernemers is verder gevraagd of er voldoende aandacht is in het stadsdeel voor starters en of er voldoende bedrijfsruimte is voor starters. De meeste ondervraagden konden deze vragen niet beantwoorden. Van de minderheid die de vraag wel kon beantwoorden, meent 74% van de geënquêteerde ondernemers in Bos en Lommer, Oud-West en Westerpark dat er in deze drie stadsdelen niet voldoende aandacht is voor starters.

Opvallend is dat 65% van de ondernemers in De Baarsjes daarentegen meent dat er in dit stadsdeel wél voldoende aandacht is voor starters. Ook de ondernemers die zijn geadviseerd door het ondernemershuis zijn hierover veel positiever dan de andere ondernemers.

Voor startende ondernemers is voldoende bedrijfsruimte beschikbaar, meent 58% van de geënquêteerde ondernemers, die hierover een oordeel konden geven. De ondernemers in De Baarsjes zijn hierover iets positiever (67%), in Oud-West minder (56%); die in Bos en Lommer en Westerpark zijn iets minder positief (50%).

Tenslotte is door de rekenkamer gevraagd in hoeverre de geënquêteerde ondernemers op de hoogte zijn van specifieke regelingen voor starters en ondernemers. Slechts 11% van de ondernemers in de vier stadsdelen blijkt hiervan kennis te hebben. Tussen de stadsdelen zijn de verschillen gering, met uitzondering van stadsdeel Oud-West, waar slechts 7% van de geënquêteerde ondernemers kennis heeft van de specifieke regelingen voor starters en ondernemers.

Conclusie
Ruim 60% van de geënquêteerde ondernemers, die in een winkelstraat zijn gevestigd, hebben van de winkelstraatmanager gehoord. Bijna de helft heeft contact met hem of haar gehad. Ondernemers die met de winkelstraatmanager in contact zijn gekomen oordelen veelal positief over de winkelstraatmanager en de acties die hij ondernomen heeft. De waardering van de respondenten over de winkelstraatmanager varieert, maar bevindt zich veelal tussen een 6 en een 7 in. De geënquêteerde ondernemers kunnen echter niet duidelijk aangeven wat de meerwaarde van de winkelstraatmanager is. Desondanks willen de meeste respondenten niet dat de winkelstraatmanager verdwijnt uit de winkelstraat. De winkeliers in De Baarsjes en Westerpark zijn positiever over de winkelstraatmanagers dan de winkeliers uit de andere twee stadsdelen.

De geënquêteerde ondernemers waarderen het ondernemingsklimaat in Amsterdam en in de vier stadsdelen afzonderlijk met ongeveer een 6. De geënquêteerde ondernemers in Bos en Lommer zijn iets negatiever over het eigen stadsdeel (5,4). Dit met de kanttekening dat in dit stadsdeel het aantal respondenten verhoudingsgewijs lager was dan in de andere stadsdelen. De meeste ondernemers konden geen oordeel geven over de vragen of er in hun stadsdeel voldoende aandacht is voor starters en voldoende bedrijfsruimte is voor starters. Ook blijken zij nauwelijks op de hoogte te zijn van de specifieke regelingen voor starters en ondernemers.

6 Conclusies

6.1 Inleiding

De economie in de wijk krijgt de laatste jaren veel aandacht. Het kabinet Balkenende III heeft besloten dat de wijken met problemen extra hulp krijgen om de problematiek het hoofd te kunnen bieden. Het kabinet wil veertig wijken binnen acht tot tien jaar veranderen in gebieden waar mensen kansen hebben en waar het prettig is om te wonen. De lokale economie is hierbij één van de aandachtspunten.

De vraag is wat de stadsdelen in Amsterdam op het gebied van stimulering van de lokale economie doen. Welke (beleids)instrumenten zetten zij in om de lokale economie een impuls te geven zodat het woon- en leefklimaat er verbeterd wordt? In de afgelopen jaren zijn diverse projecten uitgevoerd die in meer of mindere mate een stimulans aan de lokale economie hebben gegeven. Uit onderzoek blijkt dat sturing op lokaal niveau lastig is, omdat de economie onvoorspelbaar en complex is en daardoor, zeker op lokaal niveau, niet gemakkelijk te sturen.

De rekenkamer heeft onderzocht hoe doeltreffend en doelmatig de lokale economie via maatregelen is gestuurd in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark. De rekenkamer heeft ervoor gekozen om twee instrumenten uit te lichten die in alle vier de stadsdelen worden ingezet. Het gaat bij beiden om relatief recent ontwikkelde activiteiten die opgezet zijn om startende ondernemers te ondersteunen en detailhandel en winkelgebieden te revitaliseren. Het gaat om het Ondernemershuis West Binnen de Ring (in het vervolg: ondernemershuis) en het winkelstraat-management in de vier genoemde stadsdelen.

De centrale probleemstelling luidt als volgt:

In hoeverre zijn het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraatmanagement doelmatig en doeltreffend ingezet voor stimulering van de lokale economie in de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark in de jaren 2006 en 2007?

In dit hoofdstuk presenteert de rekenkamer de conclusies van het onderzoek. We gaan daarbij achtereenvolgens in op

- de opdrachtgeversrol van de stadsdelen naar het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement (in paragraaf 6.2).
- de resultaten van het ondernemershuis (in paragraaf 6.3);
- de resultaten van het winkelstraatmanagement (in paragraaf 6.4).

We sluiten het hoofdstuk af in paragraaf 6.5 met de aanbevelingen aan de dagelijks besturen van de stadsdelen.

6.2 Opdrachtgeversrol stadsdelen

Beleid
Volgens de verordening op de stadsdelen is het een taak van stadsdelen lokaal economisch stimuleringsbeleid te ontwikkelen. De vier stadsdelen, die bij dit onderzoek zijn betrokken, hebben hun beleid niet in een afzonderlijke beleidsnota neergelegd. In de praktijk blijkt dat de vier stadsdelen hun taak bij het ontwikkelen van beleid definiëren als randvoorwaarden scheppend beleid binnen de kaders van het economische beleid van de centrale stad. Uit de gesprekken, die de rekenkamer heeft gevoerd, blijkt dat de stadsdelen er vanuit gaan, dat de centrale stad economisch stimuleringsbeleid ontwikkelt. De stadsdelen vinden wel dat ze een rol hebben bij de uitvoering (zeker bij het winkelstraatmanagement), maar dat de centrale stad beleid ontwikkelt en de regie en aansturing in handen moet nemen. Formeel evenwel ligt deze rol bij de stadsdelen.

Instrumenten als het Ondernemershuis West Binnen de Ring en het winkelstraat-management worden door de stadsdelen op grond van uitvoeringsplannen ingezet. Stadsdeel Oud-West heeft voor haar winkelgebied en het winkelstraatmanagement een eigen visie ontwikkeld en is dit nu per straat concreet aan het uitwerken.

Aansturing, controle en verantwoording
Het ondernemershuis neemt een aparte plaats in binnen het lokaal economisch stimuleringsbeleid. De opdrachtgeversrol is gemandateerd door de vier stadsdelen en de dienst Economische Zaken aan stadsdeel Westerpark. Aansturing van de winkel-straatmanagers vindt door de stadsdelen afzonderlijk plaats. Stadsdeel De Baarsjes heeft het winkel- en gebiedsmanagement extern ingehuurd; in de andere drie stadsdelen is het onderdeel van de ambtelijke organisatie.

Het ondernemershuis voert zijn activiteiten uit op basis van een bestek, waarin kwantitatieve en kwalitatieve afspraken zijn opgenomen en uitgangspunten die als nadere eisen zijn opgenomen. In dit bestek zijn de prestaties opgenomen die het ondernemershuis dient te realiseren, het format van de rapportages, de frequentie van de rapportages en de verantwoordingsrapportages. De rekenkamer constateert dat de afgesproken informatie over doorlooptijden en gemiddelde financiële bijdragen per starter ontbreekt in deze rapportages.

De rekenkamer constateert dat het winkelstraatmanagement door de stadsdelen weinig resultaatgericht wordt aangestuurd. Duidelijke, schriftelijk vastgelegde, doelstellingen ontbreken bij het winkelstraatmanagement en het gebiedsmanagement. Controle en verantwoording voeren de stadsdelen op grond van beschrijvende notities van werkzaamheden of mondeling uit.

6.3 Resultaten ondernemershuis

Bij het onderzoek naar het ondernemershuis stonden de volgende vragen centraal:
1. Draagt het ondernemershuis bij aan duurzaam ondernemerschap?
2. Weet het ondernemershuis zijn doelgroepen te bereiken?
3. Krijgen ondernemers de juiste adviezen van het ondernemershuis?
4. Voldoet het ondernemershuis aan zijn doelstellingen te voldoen?
5. Vinden ondernemers dat zij voldoende op weg geholpen worden door het ondernemershuis?

Een belangrijk uitgangspunt voor de beantwoording van deze vragen is de overeenkomst die voor drie jaar (ingaande juni 2006) is gesloten tussen de gemeente en de uitvoerder van het ondernemershuis (B&A groep). Hieraan ligt een bestek ten grondslag, waarin prestatieafspraken zijn opgenomen over kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen.

Duurzaam ondernemerschap
In het bestek wordt onder duurzaam ondernemerschap verstaan: (gestarte) bedrijven die na twee jaar nog bestaan en bestaansrecht hebben. Het ondernemershuis is operationeel sinds juni 2006. Uit onderzoek van de uitvoerder blijkt dat 1 op de 2,7 klanten van ondernemershuizen daadwerkelijk een bedrijf start en dat 94% hiervan na 3 jaar nog bestaat. Deze cijfers slaan echter niet op het Ondernemershuis West Binnen de Ring. De rekenkamer concludeert dat het nog te vroeg is om de vraag te beantwoorden of het ondernemershuis bijdraagt aan duurzaam ondernemerschap.

Bereik doelgroepen
In het bestek is opgenomen dat het ondernemershuis in de gehele contractperiode minimaal 75 startende bedrijven dient te realiseren met 100 arbeidsplaatsen. Per jaar dienen 1.000 personen gebruik te maken van één of meer diensten van het ondernemershuis. Deze afspraken betreffen het gebied van de vier stadsdelen samen; er zijn geen afspraken gemaakt per stadsdeel afzonderlijk.

Het ondernemershuis dient zich verder nadrukkelijk te richten op de volgende doelgroepen, de zogenaamde focusgroepen:
a. Speciale groepen met een minder sterke uitgangspositie, zoals allochtonen en vrouwen.
b. Initiatieven waarbij gebruik gemaakt wordt van nieuwe ICT-toepassingen en communicatiekanalen.
c. Personen en ondernemers die gevestigd zijn of zich willen vestigen binnen het Urban2 gebied.
d. Specifiek voor stadsdeel De Baarsjes; initiatieven op het gebied van creatieve industrie, kunst, horeca en detailhandel.

Kwantitatieve doelen zijn er ten aanzien van de focusgroepen niet afgesproken. Daarnaast zijn in het bestek enige nadere eisen opgenomen ten aanzien van de uitvoering.

De rekenkamer constateert dat tot 1 mei 2008 in totaal 72 klanten van het ondernemershuis zijn gestart als ondernemer. Verwacht mag worden dat voor de afloop van de contractperiode de doelstelling zal worden gehaald. Tot 31 december 2007 heeft het ondernemershuis 1.871 contacten gehad met klanten. De rekenkamer concludeert dat het ondernemershuis zijn kwantitatieve doelen heeft bereikt of die zal bereiken. Volgens opgave van het ondernemershuis bestaat ongeveer de helft van de klanten uit vrouwen en ongeveer 12% tot 14% uit allochtonen. Het laatste gegeven is onbetrouwbaar, omdat klanten hun nationaliteit niet hoeven op te geven en de afkomst van de klanten niet wordt geregistreerd. Naar inschatting van het ondernemershuis is het aandeel van allochtonen onder de klanten veel hoger dan het hierboven genoemde percentage. De rekenkamer kan hierover geen oordeel geven. Er zijn geen gegevens beschikbaar over het aantal klanten, dat bij initiatieven gebruik maken van nieuwe ICT-toepassingen en communicatiekanalen. De rekenkamer constateert dat een definiëring van deze doelgroep ontbreekt.

Ongeveer tweederde van de klanten in 2007 en het eerste trimester van 2008 betreft personen, die gevestigd zijn of zich willen vestigen in het Urban2-gebied. In 2006 lag dit percentage (21%) nog veel lager. Ook de vierde doelgroep is niet duidelijk gedefinieerd. Voor het derde trimester van 2007 zijn voor het eerst gegevens beschikbaar over het aantal 'creatievelingen'. De rekenkamer kan niet nagaan of deze doelgroep is bereikt.

De adviesklanten van het ondernemershuis zijn ongelijk gespreid over de vier stadsdelen. Het aandeel van het klantenbestand van het ondernemershuis is in het stadsdeel De Baarsjes relatief groot (in 2007 44% van het totaal) en het aandeel in de stadsdelen Oud-West (15%) en Bos en Lommer (16%) is relatief kleiner. Overigens is in het bestek niet opgenomen dat het aantal klanten van het ondernemershuis per stadsdeel ongeveer even groot dient te zijn.

Voor de uitvoering door het ondernemershuis is in het bestek een aantal eisen gesteld inzake laagdrempeligheid, samenwerking, één-loketfunctie, afstemming met het winkelstraatmanagement en outreachend en innovatief werken. De rekenkamer constateert dat het ondernemershuis voldoet aan een aantal van deze uitvoeringeisen. Het ondernemershuis functioneert niet als één loket voor alle ondernemersvragen, maar moet voor diverse typen van vragen naar anderen doorverwijzen. Afstemming tussen het ondernemershuis en het winkelstraat-management vindt slechts beperkt plaats.

Kwaliteit advisering
Of een advies van het ondernemershuis aan een klant goed is, is afhankelijk van de capaciteiten van de klanten en zijn doelen. Om te beoordelen of klanten van het ondernemershuis goede adviezen krijgen, heeft de rekenkamer onderzoek gedaan in 39 dossiers van klanten. In de dossiers is door de rekenkamer nagegaan wat de vraag van de klant was, welk advies de adviseur heeft gegeven en waarom, welke acties (van klant en adviseur) zijn afgesproken en wat de verdere afspraken waren.

De rekenkamer constateert dat in veel gevallen de vraag van de ondernemer niet is opgenomen in het dossier en niet duidelijk is welk advies, begeleiding of doorverwijzing de ondernemer op basis van zijn (vraag)behoefte heeft gekregen. De beschikbare informatie in de dossiers is voor de rekenkamer niet voldoende om te kunnen beoordelen of de ondernemers het juiste advies krijgen. De rekenkamer constateert dat er bij het ondernemershuis geen procedure is voor het werkproces en het borgen van de kwaliteit hierbinnen. Hierdoor bestaat de mogelijkheid dat niet eensluidende adviezen gegeven worden of zelfs het verkeerde advies aan de startende ondernemer. Dat kan ook gevolgen hebben voor de doorlooptijd van het proces voor de ondernemer, waardoor deze kan afhaken. Het ontbreken van een procedure is kwetsbaar in het geval een adviseur uitvalt en een ander zijn taak moet overnemen.

Behalen doelstellingen
De rekenkamer constateert dat het ondernemershuis de meeste van zijn kwantitatieve doelstellingen heeft gehaald. De rekenkamer is daarnaast nagegaan wat het effect is van het ondernemershuis.
De rekenkamer constateert dat het totaal aantal gestarte ondernemingen in de periode 2005-2007 in de vier stadsdelen nauwelijks is toegenomen (2005: 1.041; 2007: 1.055 gestarte ondernemingen). In Oud-West nam het zelfs iets af. Wat de invloed van het ondernemershuis hierop is geweest, is moeilijk te bepalen.

Uit een vergelijking met de prestaties van de andere ondernemershuizen in Amsterdam blijkt dat het Ondernemershuis West Binnen de Ring relatief veel binnenlopers heeft (per adviseur) en relatief veel klanten bereikt via zijn outreachende aanpak. In dit opzicht is de outreachende aanpak succesvol te noemen. Maar het grotere bereik van deze aanpak vertaalt zich niet door in het aantal geadviseerde klanten: dat ligt juist lager dan bij de andere ondernemershuizen. Het aantal gestarte bedrijven van klanten van het Ondernemershuis West Binnen de Ring is vergelijkbaar met het Ondernemershuis Groot Oost en hoger dan dat bij de andere twee ondernemershuizen. Op grond van deze resultaten vraagt de rekenkamer zich af hoe effectief en efficiënt de outreachende aanpak van het Ondernemershuis West Binnen de Ring is.

Waardering ondernemers
Door middel van een ondernemersenquête is de rekenkamer nagegaan wat de bekendheid bij en de waardering van ondernemers voor het ondernemershuis is.
De rekenkamer constateert dat ongeveer een derde van de geënquêteerde ondernemers in de vier stadsdelen het ondernemershuis kent en dat circa 30% van hen weet waar het

gevestigd is. De bekendheid is bij ondernemers in De Baarsjes het hoogst en in Oud-West het laagst. De rekenkamer constateert dat de bekendheid van het ondernemershuis nog zeker kan toenemen.

De geënquêteerde ondernemers weten in het algemeen waarvoor ze bij het ondernemershuis kunnen aankloppen. Ondernemers die daadwerkelijk contact hebben met het ondernemershuis doen dit vooral omdat zij vragen hebben over het starten van een onderneming, om kennis en vaardigheden op te doen en vanwege vragen over geschikte bedrijfsruimte. Meer kennis en vaardigheid worden door ondernemers het meeste genoemd als resultaten van de diensten van het ondernemershuis. Van alle ondernemers besloot 8% na de dienstverlening van het ondernemershuis een bedrijf te starten en 7% besloot dit juist niet te doen. De algemene waardering van ondernemers voor het ondernemershuis varieert van 7 tot 8. De bereikbaarheid en toegankelijkheid van het ondernemershuis krijgen de hoogste cijfers. De minste waardering is er voor de mogelijkheden om klachten in te dienen. In het algemeen is de waardering bij ondernemers in De Baarsjes het hoogst en van die in Oud-West het laagst.

Eindconclusie
Samenvattend concludeert de rekenkamer dat het Ondernemershuis West Binnen de Ring zijn belangrijkste kwantitatieve doelen weet te bereiken. Het bereik onder de zogenaamde focusgroepen is onvoldoende in meetbare termen gedefinieerd, zodat voor de rekenkamer niet te beoordelen is of de doelen inzake deze doelgroepen behaald zijn. De waardering bij geënquêteerde ondernemers voor het ondernemershuis is ruim voldoende tot goed te noemen, maar de bekendheid van het ondernemershuis bij ondernemers kan nog worden verbeterd.

De rekenkamer is minder positief in zijn oordeel over het werkproces van het ondernemershuis. De rekenkamer heeft niet kunnen vaststellen of klanten van het ondernemershuis het juiste advies krijgen. In vele dossiers, die de rekenkamer onderzocht, zijn de vraag van de klant, het gegeven advies en de ondernomen acties van klant en adviseur niet opgenomen. De rekenkamer constateert dat de kwaliteit van het werkproces van het ondernemershuis onvoldoende geborgd is.

De rekenkamer constateert dat het ondernemershuis door zijn outreachende aanpak veel klanten weet te bereiken. De rekenkamer begrijpt dat een outreachende aanpak gehanteerd wordt om juist die groepen te bereiken die bij andere organisaties een te grote drempel ervaren. Niettemin is de rekenkamer van mening dat de hogere inspanningen die ten grondslag liggen aan deze aanpak ook in verhouding moeten zijn met de resultaten. De rekenkamer constateert dat de outreachende aanpak niet als resultaat heeft dat het aantal adviezen hoger is dan dat van andere ondernemershuizen. Integendeel, zelfs lager. De rekenkamer vraagt zich af hoe effectief en efficiënt de outreachende aanpak van het Ondernemershuis West Binnen de Ring is.

6.4 Resultaten winkelstraatmanagement

Bij het onderzoek naar winkelstraatmanagement stonden de volgende vragen centraal:

1. Welke doelen hebben de stadsdelen voor winkelstraatmanagement gekozen?
2. Worden deze doelen bereikt met winkelstraatmanagement?
3. Hoe functioneren de winkelstraatmanagers?
4. Wat is de invloed van de winkelstraatmanager op de (winkel)straat?
5. Welke mogelijkheden hebben winkelstraatmanagers en maken ze hier gebruik van?
6. Welke aanpak hanteren de winkelstraatmanagers en wat verklaart eventuele verschillen hierin?
7. Weten ondernemers de winkelstraatmanager te vinden?
8. Geven de winkelstraatmanagers de ondernemers de juiste informatie en doorverwijzingen?
9. Hoe oordelen ondernemers over winkelstraatmanagement?

Doelen

De stadsdelen hebben het aantrekkelijk maken en houden van de winkelstraat als het hoofddoel voor het winkelstraatmanagement genoemd. De invulling van het winkelstraatmanagement varieert tussen de stadsdelen, waarbij verschillende accenten worden gelegd. Toch worden taken als contacten houden met winkeliers, verenigen van winkeliers, ondernemers informeren over subsidiemogelijkheden, leegstands-bestrijding en branchering bijna overal uitgevoerd.

De rekenkamer is van mening dat door de stadsdelen meer concrete afspraken gemaakt moeten worden over de resultaten van de inzet van winkelstraatmanagement en de taken van winkelstraatmanagement. De afspraken dienen gekwantificeerd te worden. De voortgangsrapportages en –overleggen worden vooralsnog vooral gebruikt als verantwoording van de bestede tijd en de aandacht voor de behaalde resultaten is onvoldoende aanwezig. De stadsdelen hebben wel voor ogen wat ze met de winkelstraten willen, maar hebben dit niet omgezet naar kwantitatieve indicatoren. De rekenkamer onderschrijft dat kwantificeren met direct aan de inzet van de winkelstraatmanager gekoppelde indicatoren nauwelijks mogelijk is, maar vindt dat met indirecte indicatoren voldoende gekomen kan worden tot een kwantificering van de resultaten.

Functioneren, aanpak, invloed en doelbereiking

Aan vier aspecten geven bijna alle winkelstraatmanagers aandacht: aan contacten leggen met ondernemers, het adviseren van ondernemers bij subsidies, het voorkomen of bestrijden van leegstand en aan branchering.

De winkelstraatmanagers besteden naar eigen zeggen het grootste deel van hun tijd aan de contacten met ondernemers. Daarvoor zijn ze ook fysiek aanwezig in de straat. Het (concrete) resultaat van deze activiteiten is door hun diversiteit moeilijk aan te geven. Bij deze contacten proberen de winkelstraatmanagers de organisaties van de winkeliers te versterken of nieuwe op te richten. Dit blijkt moeizaam te verlopen. Een factor die hierbij een rol speelt is dat veel ondernemers niet (meer) in de buurt of boven de winkel wonen. Wel is een nieuwe winkeliersvereniging in de Spaarndammerstraat opgericht. Voor de Admiraal de Ruijterweg is daar - in overleg met ondernemers - juist niet voor gekozen.

Niet alle winkelstraatmanagers begeleiden of adviseren ondernemers bij subsidies of het doen van subsidieaanvragen. Met name in Oud-West gaat de aandacht hier niet naar uit. In andere stadsdelen is het resultaat van deze inspanning van winkelstraatmanagers soms niet als verwacht werd. Enkele winkelstraatmanagers menen dat ondernemers niet altijd voor subsidiemogelijkheden kiezen (bijvoorbeeld voor rolluiken), omdat door het stadsdeel niet is of wordt gehandhaafd.

Het voorkomen en bestrijden van leegstand wordt door alle winkelstraatmanagers aangepakt. Het succes is hiervan is niet overal even groot, omdat sommige particuliere eigenaren van panden niet geïnteresseerd zijn in het aantrekkelijker maken van de straat, maar alleen in de hoogte van de huurprijzen. Toch zijn er door de winkelstraatmanagers wel resultaten geboekt.
Het bewaken dan wel verbeteren van de branchering is ook een taak van winkelstraatmanagers. Ook dit blijkt geen eenvoudige taak. Er is geen informatie over de startsituatie en de stadsdelen geven vooral aan, wat ze niet willen (meer telefoonwinkels bijvoorbeeld). Het enige concrete succes is een gevolg van een overeenkomst met een woningcorporatie, die in een winkelstraat eigenaar is van veel panden..

Verschillen in aanpak van winkelstraatmanagers lijken vooral samen te hangen met het aantal winkels in stadsdelen en de samenhang met de herstructurering van de wijk.
In Oud-West zijn veel winkels, waardoor er veel winkelstraatmanagers actief (kunnen) zijn, die desondanks het goedkoopst zijn (kosten: €55 per winkel). Als enige stadsdeel heeft Oud-West een winkelstratenvisie. Ook beschikt men over de aanzet tot een handboek en een database. De winkelstraatmanagers leveren hier, naast hun andere werkzaamheden, ook input aan de beleidsmedewerkers. De stijging van de huurprijzen in de Kinkerstraat duidt er op dat in dit stadsdeel de winkelstraatmanagers er in slagen om een bijdrage te leveren aan het aantrekkelijker maken van de straten.

In straten, waar sprake is van herstructurering van de wijk (bijvoorbeeld Spaarndammerstraat, Mercatorplein/Jan Evertsenstraat, Admiraal de Ruyterweg) of herprofileringsactiviteiten (2e Hugo de Grootstraat), lijkt de inspanning van winkelstraatmanagers eerder gericht op het 'overleven' van de ondernemers. Verbetering is hoogstens een zaak van de toekomst. Het aantal winkels is in deze drie stadsdelen kleiner. Door de drie betrokken stadsdelen wordt door elk stadsdeel minder dan 1 fte aan winkelstraat-

manager ingezet. Ondanks de laagste inzet aan capaciteit (0,2 fte) zijn de kosten van Bos en Lommer voor de Admiraal de Ruijterweg relatief het hoogst (€150 per winkel). Het gebrek aan 'massa' van winkeliers lijkt hier de efficiency in de weg te zitten.

Contacten, informatie en waardering van ondernemers
Door middel van de ondernemersenquête is de rekenkamer nagegaan of de ondernemers bekend zijn met de winkelstraatmanagers en wat hun oordeel over hen is. Ruim 60% van de geënquêteerde ondernemers, die in een winkelstraat zijn gevestigd, hebben van de winkelstraatmanager gehoord. Bijna de helft heeft contact met hem of haar gehad. Van de geënquêteerde ondernemers die zich met een vraag tot de winkelstraatmanager gewend hebben, zegt ruim 60% de informatie gekregen te hebben waar men om vroeg. Slechts 8% van de respondenten geeft aan dat zij niet de informatie hebben ontvangen waar zij om gevraagd hebben, omdat er geen antwoord op de vraag gekomen is of omdat een verkeerd antwoord gegeven werd.

Ondernemers die met de winkelstraatmanager in contact zijn gekomen oordelen veelal positief over de winkelstraatmanager en de acties die hij ondernomen heeft. De waardering van de respondenten over de winkelstraatmanager varieert, maar bevindt zich veelal tussen een 6 en een 7 in. De ondernemers kunnen echter niet duidelijk aangeven wat de meerwaarde van de winkelstraatmanager is. Desondanks willen de meeste respondenten niet dat de winkelstraatmanager verdwijnt uit de winkelstraat. De winkeliers in De Baarsjes en Westerpark zijn positiever over de winkelstraatmanagers dan de winkeliers uit de andere twee stadsdelen.

De geënquêteerde ondernemers waarderen het ondernemingsklimaat in Amsterdam en in de vier stadsdelen afzonderlijk met ongeveer een 6. Ondernemers in Bos en Lommer zijn iets negatiever over het eigen stadsdeel (5,4). Daarbij moet de kanttekening geplaatst worden dat in dit stadsdeel verhoudingsgewijs het minste aantal ondernemers heeft gereageerd op de enquête.

Eindconclusie
De rekenkamer trekt de conclusie dat winkelstraatmanagers met een vrij algemene opdracht door de stadsdelen aan het werk zijn gezet. De stadsdelen hebben weinig concrete afspraken gemaakt over de beoogde resultaten van de winkelstraatmanagers. Ook is er weinig vastgelegd over de werkwijze van winkelstraatmanagers. In de praktijk blijken bijna alle winkelstraatmanagers een aantal aspecten aandacht te geven. Het gaat om het leggen van contacten met ondernemers, hen begeleiden bij het doen van subsidieaanvragen, het bestrijden van leegstand en de branchering. Veel tastbare resultaten van hun inspanning zijn er niet te geven. Er is een enkele winkeliersvereniging opgericht en de leegstand in een aantal panden is verholpen. Met name in de Kinkerstraat is sprake van stijging van huurprijzen, wat er op duidt dat deze straat aantrekkelijker is geworden. In andere winkelstraten lijkt de inspanning van winkelstraatmanagers eerder gericht op het 'overleven' van de ondernemers.

De geënquêteerde ondernemers oordelen veelal positief over de winkelstraatmanager en de acties die hij ondernomen heeft. De waardering van de ondernemers bevindt zich veelal tussen een 6 en een 7 in. De ondernemers kunnen echter niet duidelijk aangeven wat de meerwaarde van de winkelstraatmanager is.

De rekenkamer concludeert dat winkelstraatmanagement op dit moment functioneert als een vorm van 'smeerolie' tussen de stadsdelen, de ondernemers en de politiek. Hoewel de resultaten van winkelstraatmanagement niet zeer concreet zijn, lijken stadsdelen, ondernemers en politiek wel overtuigd van het nut ervan. Naar de mening van de rekenkamer kan dit tot vragen leiden, als de subsidies, waaruit het winkelstraatmanagement wordt bekostigd, worden stopgezet.

6.5 Aanbevelingen

Algemeen

1. Baken taken en bevoegdheden op het terrein van lokaal economisch stimuleringsbeleid duidelijker af met de centrale stad en werk deze vervolgens uit in kaderstellende documenten.

Ondernemershuis

2. Scherp een aantal afspraken met het ondernemershuis aan. Het betreft in het bijzonder de definiëring van de zogenoemde focusgroepen en de afspraken over het bereik van het ondernemershuis in deze groepen.
3. Verbeter de bekendheid van het ondernemershuis bij zowel gevestigde ondernemers als bij pré-starters.
4. Verbeter de doelgerichtheid en betrouwbaarheid van het werkproces, de dossiervorming en verantwoording van het ondernemershuis door de vraag van de ondernemer, het gegeven advies, de ondernomen acties en het resultaat in het dossier op te nemen. Hierdoor kan achteraf het effect van het advies worden vastgesteld en kan daarna de toegevoegde waarde inzichtelijk worden gemaakt.
5. Evalueer de effecten van de outreachende aanpak van het Ondernemershuis West Binnen de Ring, mede gelet op het afzonderlijk gefinancierde gebiedsmanagement en vergelijk dit met de aanpak van andere ondernemershuizen en stel de toegevoegde waarde vast.
6. Bezie de mogelijkheden om de éénloket-functie te realiseren door het ondernemershuis te integreren in de stadsdeelkantoren.
7. Verken de mogelijkheden van co-financiering van het ondernemershuis door de Kamer van Koophandel of het MKB na afloop van de huidige contractperiode.

Winkelstraatmanagement

8. Verbeter de resultaatgerichtheid door de doelstellingen van het winkelstraat- en gebiedsmanagement te expliciteren in beoogde resultaten en toe te zien op een goede controle en verantwoording.
9. Evalueer het winkelstraatmanagement circa 3 tot 4 jaar na de start. Verken, bij positieve resultaten, de mogelijkheden om via het profijtbeginsel ondernemers te laten bijdragen in de kosten mede in het licht van het stoppen van de subsidie.

7 Bestuurlijke reactie en nawoord

De Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam heeft het concept van dit rapport op 29 augustus 2008 voorgelegd voor bestuurlijk wederhoor aan de dagelijks besturen van de stadsdelen Bos en Lommer, De Baarsjes, Oud-West en Westerpark. Dit ging vergezeld van het verzoek uiterlijk op 12 september 2008 te reageren op de conclusies en aanbevelingen. Van alle vier dagelijks besturen ontving de rekenkamer binnen de gestelde termijn een reactie.

7.1 Bestuurlijke reacties

Stadsdeel De Baarsjes

Wij hebben het onderzoeksrapport "stimuleringsbeleid lokale economie" met veel interesse gelezen. Het rapport bevat nuttige informatie die kan bijdragen aan de verbetering van ons economisch beleid en de dienstverlening aan ondernemers.

Graag maken wij van de gelegenheid gebruik om inhoudelijk op de conclusies en aanbevelingen te reageren.

Conclusies
De opdrachtgeverrol van de stadsdelen naar het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement.
In uw rapport schrijft u "*dat de stadsdelen ervan uit gaan dat de centrale stad economisch stimuleringbeleid ontwikkelt. De stadsdelen vinden wel dat ze een rol hebben bij de uitvoering*". Uw constatering komt volgens ons niet geheel overeen met de werkelijke rolverdeling tussen centrale stad en de stadsdelen. Wij ziet het als onze taak om lokaal ontwikkelingsbeleid te ontwikkelen. Zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau is de afgelopen jaren stevig ingezet. Deze inzet vindt haar oorsprong in beleidsplannen die door de Stadsdeelraad De Baarsjes zijn vastgesteld. De bestuursopdracht Mercatorplein en beleidsplan Creatieve en Ambachtelijke bedrijvigheid zijn zulke beleidsplannen. Deze plannen zijn in 2007 vastgesteld.

Daarnaast trekken wij, zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau, gezamenlijk op met de centrale stad. Zo onderschrijven wij de ambities van Basisprogramma Economie en Amsterdam Topstad. Verder is het van belang te beseffen dat in de uitvoering van het beleid de vastgoedeigenaren en de ondernemers een doorslaggevende rol hebben. Zij bepalen in sterke mate hoe de economische functie van het stadsdeel eruit ziet. Het stadsdeel heeft op haar beurt een aanjagende en randvoorwaardenscheppende rol.

Voor de onderzoeksperiode geldt overigens dat het straatmanagement door de Stichting Beheer Mercatorplein (verder te noemen SBM) werd aangestuurd. Hierin had de stadsdeelorganisatie geen feitelijke rol, niet anders als bestuurslid van SBM. Vanaf het najaar 2007 is besloten de aansturing van het straatmanagement door het stadsdeel zelf te laten uitvoeren. De straatmanager heeft sindsdien een direct contract met de

straatmanager gesloten. Uw conclusie dat wij het winkelstraatmanagement weinig resultaatgericht aansturen herkennen wij dan ook niet. Voor stadsdeel De Baarsjes geldt dat het winkelstraatmanagement op basis van het plan van aanpak Jan Evertsenstraat/ Mercatorplein 2008-2010 wordt uitgevoerd. De doelen zijn hierin duidelijk geformuleerd en de aansturing vindt tweewekelijks plaats.

De resultaten van het ondernemershuis
Wij zijn verheugd te mogen lezen dat het Ondernemershuis West binnen de Ring haar kwantitatieve doelstelling zal bereiken. De overige conclusies en de constatering over de dossiervorming in het bijzonder nemen wij voor kennisgeving aan.

De resultaten van het winkelstraatmanagement
Wij delen het standpunt voor heldere aansturing en resultaatgericht werken. Voor het winkelstraat- en gebiedsmanagement zijn duidelijke resultaten in de programmabegroting geformuleerd. In de aansturing van het winkelstraat- en gebiedsmanagement wordt hier aandacht aan besteed.

De conclusie dat de opdracht voor het winkelstraat- en gebiedsmanagement vrij algemeen is, delen wij niet geheel. Wij zijn van mening dat in de plannen van aanpak duidelijke doelen zijn geformuleerd, die vertaald zijn naar resultaten in de programmabegrotingen.

Aanbevelingen

Algemeen

Baken taken en bevoegdheden op het terrein van lokaal economisch stimuleringsbeleid duidelijk af met de centrale stad en werk deze vervolgens uit in kaderstellende documenten.
De bovengenoemde aanbeveling onderschrijven wij. Wij hechten veel waarde aan een duidelijkere afbakening van taken en bevoegdheden tussen centrale stad en stadsdelen. Wij denken dat stadsdelen en centrale stad hierin samen een aantal verbeterslagen kunnen maken, echter wel onder voorwaarde van een gemeenschappelijke aanpak. Het onderzoek van de rekenkamer geeft hiertoe een directe aanleiding.

Ondernemershuis West binnen de Ring

Wij nemen de aanbevelingen twee, drie, vier, vijf en zeven ter kennis. Dit zijn respectievelijk aanscherpen afspraken over definiëring van de focusgroepen, verbeteren van de naamsbekendheid, verbeteren van de dossiervorming, evalueren van de outreachende aanpak en mogelijkheden verkennen voor samenwerking met de Kamer van Koophandel en MKB Nederland. Wij zullen inzetten op een gezamenlijke aanpak van de constateerde verbeterpunten. De stuurgroep en ambtelijke begeleidingsgroep bieden hiervoor een directe ingang.

Aanbeveling zes waarin wordt voorgesteld het ondernemershuis te integreren in de stadsdeelkantoren voor de één-loket-functie lijkt ons niet raadzaam. Op dit moment is er voldoende draagvlak om aan te nemen dat het ondernemershuis goed bereikt wordt. Dit is ook te zien aan de behaalde kwantitatieve resultaten. Het ondernemershuis west binnen de ring is bij de instelling ervan zodanig gelokaliseerd dat de vier deelnemende stadsdelen er evenredig profijt van hebben.

Winkelstraatmanagement
Verbeter de resultaatgerichtheid door de doelstelling van het winkelstraat- en het gebiedsmanagement te expliciteren in beoogde resultaten en toe te zien op een goede controle en verantwoording.
Wij nemen deze aanbeveling over. Te meer omdat wij in onze huidige afspraken steviger inzetten op resultaatgerichtheid door optimale samenwerking en verantwoording.

Evalueer het winkelstraatmanagement circa 3 tot 4 jaar na de start. Verken bij positieve resultaten de mogelijkheden om via het profijtbeginsel ondernemers te laten bijdragen in de kosten mede in het licht van het stoppen van de subsidie.
Deze aanbeveling onderschrijven wij grotendeels. Wij zullen de mogelijkheden om ondernemers te laten bijdragen onderzoeken. Echter, wij willen u er op attent maken dat een mogelijke bijdrage van ondernemers voor het straatmanagement gezien de kleinschaligheid en de draagkracht van ondernemers erg lastig zal zijn.

Stadsdeel Bos en Lommer

Onlangs ontvingen wij van u het concept-rapport Stimuleringsbeleid lokale economie in het kader van het bestuurlijke wederhoor. Van deze mogelijkheid maken we graag gebruik. Al eerder hebben we in het kader van het ambtelijk wederhoor gereageerd maar helaas moeten we constateren dat een aantal onjuistheden nog steeds in het rapport staan. Voor opmerkingen over het Ondernemershuis West verwijzen wij naar de brief van stadsdeel Westerpark, die voor de gezamenlijke stadsdelen de trekkersrol vervult.

Beleid stimuleren lokale economie
Een van de conclusies luidt (p. 32) dat stadsdelen hun beleid niet in een afzonderlijke beleidsnota hebben neergelegd. Ook schrijft u dat de stadsdelen er van uit gaan “dat de centrale stad economisch beleid ontwikkelt en dat deze de regie en aansturing in handen moet nemen”. Dit is onjuist. Stadsdeel Bos en Lommer heeft weliswaar geen specifiek startersbeleid maar wij (stad en stadsdeel) zijn van mening het "stimuleren van de lokale economie" voldoende te hebben ingekaderd, in onder meer onze eigen beleidsnota, in de kadernota Economisch Beleid en het Basisprogramma Economie tot 2015, in de uitwerking van het startersbeleid door het bestuurlijk koppel Zuideramstel/Bos en Lommer en in de revitalisering kernwinkelgebied. Voor de revitalisering is bijna 2 miljoen euro beschikbaar, i.t.t. hetgeen vermeld staat op p.27.
Dat er in onze Kadernota Economische beleid “geen expliciete rol voor het Ondernemershuis West Binnen de Ring is weggelegd ((p.27)” is te verklaren: tijdens het opstellen daarvan was er nog geen duidelijkheid over een Ondernemershuis West.

Winkelstraatmanagement
Op p. 32 en 58 constateert u dat schriftelijk vastgestelde doelstellingen voor winkelstraatmanagement ontbreken, maar in Bos en Lommer zijn deze wel degelijk vastgelegd in de begroting van het stadsdeel, in het stedelijk vernieuwingsplan van het gebied Admiraal de Ruijterweg (2002) en in de Urbanprojectaanvraag

Het werkterrein van onze winkelstraatmanager beperkt zich niet tot één straat (p.65), maar omvat de Admiraal de Ruyterweg, Bos en Lommerweg – en plein en de Jan van Galenstraat. De feitelijke situatie m.b.t. het straatmanagement in Bos en Lommer is niet goed (onjuist) weergegeven. De situatie tijdens en na de ontruiming van het Bos en Lommerplein, het Plan van Aanpak Revitalisering kernwinkelgebied in 2007 en 2008 heeft ertoe geleid dat er straatmanagement is/was voor alle (startende) ondernemers in het gehele kernwinkelgebied, maar ook voor Bos en Lommerweg West (Kolenkit) en Bos en Lommerweg ten oosten van de Admiraal de Ruijterweg.
Op p. 58 staat dat voor de herprofilering gelden van het URBAN2-programma gebruikt zijn, Daar moet staan: stedelijke vernieuwing ipv herprofilering. In deze zelfde alinea staat dat het URBAN2 programma loopt tot eind 2009, dat moet zijn 2008. En dat houdt dat het winkelstraatmanagement eindigt in oktober 2008 en niet in april 2009.

Ook nemen we afstand van tabel 5.2. en de alinea eronder op blz 63 omdat het niet een, maar meerdere straten betreft.

Op p. 64 wordt gesproken van een aantal subsidieregelingen. Onduidelijk is welke precies worden bedoeld. In Bos en Lommer zijn op dit moment drie subsidieregelingen voor ondernemers:
1. stimulering ondernemerschap Admiraal de Ruijterweg, Bos en Lommerweg, Jan van Galenstraat (Urban2programma, tot eind oktober 2008)
2. Veilig Ondernemen (Urban2programma, tot eind oktober 2008, alleen in het Urban-gebied)
3. Veilig Ondernemen (via EZ centrale stad; voor heel Bos en Lommer)

De zin over een regeling voor pandeigenaren klopt niet, een dergelijke regeling bestaat niet (heeft ook niet bestaan).

Methode van onderzoek
Tenslotte hebben we twijfels aan de betrouwbaarheid van de conclusies. De respons is 13%, (429 van 3200 ondernemers) en dus erg laag. De respons in Bos en Lommer is nog lager n.l. 7% (34 respondenten in Bos en Lommer; de andere 3 stadsdelen hebben een 2 tot 4 maal hoger aantal).
Er wordt met rapportcijfers gewerkt voor het ondernemersklimaat in de stadsdelen (tabel 5,7). Enige nuancering is op zijn plaats gezien het lage aantal respondenten in Bos en Lommer. Het zelfde geldt voor de overige conclusies.

Aanbevelingen
1. Duidelijker afbakening van taken en bevoegdheden vinden wij niet nodig. Het basisprogramma Economie, de stedelijke nota Startersbeleid en de afstemming tussen stad en stadsdelen op het overleg pfh EZ schept voldoende kader en duidelijkheid
2. t/m 7 zie hiervoor brief van sd Westerpark.
8. Akkoord met aanbeveling resultaatgerichtheid van winkelstraatmanagement te verbeteren.
9. Akkoord met evalueren van winkelstraatmanagement.

Stadsdeel Oud-West

Het door de Rekenkamer opgestelde conceptrapport *Stimuleringsbeleid Lokale Economie* hebben wij met belangstelling gelezen. Als dagelijks bestuur maken wij graag van de gelegenheid gebruik te reageren op de conclusies en aanbevelingen in het genoemde rapport.

Conclusies

- **Opdrachtgeverrol stadsdelen – Beleid**

Als Dagelijks Bestuur herkennen wij stadsdeel Oud-West niet in de conclusie dat "*de stadsdelen vinden dat ze wel een rol hebben bij de uitvoering (zeker bij het winkelstraatmanagement), maar dat de centrale stad beleid ontwikkelt en de regie en aansturing in handen moet nemen. Formeel echter ligt deze rol bij de stadsdelen*". Economische ontwikkeling houdt niet op bij de stadsdeelgrenzen. Stadsdeel Oud-West werkt dan ook, ambtelijk en bestuurlijk, actief samen met de centrale stad in de ontwikkeling van stedelijk economisch stimuleringsbeleid.
Daarnaast neemt stadsdeel Oud-West in het ontwikkelen en realiseren van lokaal economisch stimuleringsbeleid ook haar eigen, lokale taken op zich. De lokale situatie en politiek-bestuurlijke prioriteiten zijn hierin leidend. In de afgelopen jaren is op verschillende deelterreinen economisch beleid ontwikkeld en zijn (stimulerende) maatregelen getroffen om de gewenste effecten te realiseren. Zo zijn te noemen: een beeldkwaliteitplan voor de winkelstraten, een nieuwe winkelstratenvisie, een nieuw horecabeleid en een toeristische visie. In de uitvoering van economisch beleid zijn ondernemers en vastgoedeigenaren de belangrijkste actoren. Het stadsdeel heeft vooral de rol van stimuleren, faciliteren en randvoorwaarden scheppen aan deze partijen. Hiervoor worden verschillende instrumenten ingezet (regelgeving, bestemmingsplan, subsidieregelingen, directe contacten met bewoners, ondernemers en eigenaren e.d.)

- **Ondernemershuis West binnen de Ring**

Als Dagelijks Bestuur nemen wij kennis van de door de Rekenkamer vermelde onderzoeksresultaten en conclusies over het Ondernemershuis West binnen de Ring. Wij gaan hierover natuurlijk graag in gesprek met de huidige exploitant van het Ondernemershuis.

- **Winkelstraatmanagement – doelen**

Wij delen de visie van de Rekenkamer over het belang van concrete afspraken bij de inzet en taken van de winkelstraatmanagers. In stadsdeel Oud-West worden met de formulering van een jaarlijks werkprogramma voor de winkelstraatmanagers en prestatieafspraken in de programmabegroting hier ook invulling aan gegeven.

Stadsdeel Oud-West distantieert zich echter van de in het onderzoek gemaakte koppeling tussen de huurprijs(ontwikkeling) in de winkelstraten en het succes (of het uitblijven ervan) van de winkelstraatmanagers. De ontwikkeling van huurprijzen van winkelpanden is van veel factoren afhankelijk. Factoren die vaak buiten de directe invloed van de winkelstraatmanagers liggen. Zoals onderkend in het rapport, is het nauwelijks mogelijk

om de resultaten in de winkelstraten (als bijvoorbeeld op het gebied van aantrekkelijk winkelaanbod, kwaliteitshoreca, een aantrekkelijke uitstraling van panden en aantrekkelijke openbare ruimte) direct aan de inzet van winkelstraatmanagers te koppelen. Dit geldt ook voor de huurprijzen. Hierin zijn particuliere partijen de bepalende factor en hangt de ontwikkeling ook samen met andere (sociaal)economische ontwikkelingen binnen en buiten het stadsdeel.

- **Winkelstraatmanagement: functioneren, aanpak, invloed en doelbereik**

Graag willen wij aan u meegeven dat, in tegenstelling wat het rapport aangeeft, ook in Oud-West de winkelstraatmanagers ondernemers informeren over lokale en stedelijke subsidiemogelijkheden en waar nodig begeleiden bij de subsidieaanvragen. Sinds 1 januari 2007 is het aantal lokale subsidiemogelijkheden in Oud-West wel veel beperkter dan in eerdere jaren.

- **Winkelstraatmanagement: contacten, informatie en waardering van ondernemers**

Het is plezierig te constateren dat in de enquête de ondernemers aangeven voldoende tevreden zijn over de winkelstraatmanagers, ook in Oud-West. De achterliggende redenen voor de scores van de stadsdelen zijn niet duidelijk. Dit is jammer, omdat zij als basis kunnen dienen voor verdere verbeteringen. De aangegeven lagere score voor Oud-West ten opzichte van andere stadsdelen kan mede veroorzaakt zijn door de sterke personeelswisselingen in het team van winkelstraatmanagers in de afgelopen twee jaar.

Aanbevelingen

Algemeen

1. *Baken taken en bevoegdheden op het terrein van lokaal economisch stimuleringsbeleid duidelijker af met de centrale stad en werk deze vervolgens uit in kaderstellende documenten.*

Als dagelijks bestuur onderschrijven wij het belang van een duidelijke afbakening van taken en bevoegdheden tussen de centrale stad en de stadsdelen op het gebied van lokaal economisch stimuleringsbeleid. Met de Dienst Economische Zaken gaan wij dan ook graag in gesprek hoe hierin verbeteringen zijn aan te brengen.

Ondernemershuis West binnen de Ring

• Over de aanbevelingen 2, 3, 4, 5, 7 voor *verbeteringen in de afspraken met het ondernemershuis over de focusgroepen, betere bekendheid onder (startende)ondernemers, verbetering werkprocessen en outreachende aanpak* gaan wij graag in gesprek met de huidige exploitant van het Ondernemershuis en de collega-stadsdelen in dit project. In de Ambtelijke Begeleidingsgroep en Stuurgroep zullen wij nadrukkelijk aandacht vragen voor de conclusies en aanbevelingen van de Rekenkamer over het Ondernemershuis

• 6. De aanbeveling om het ondernemershuis te integreren in de stadsdeelkantoren om de één-loket-functie te realiseren, lijkt ons niet verstandig. Bij de opzet van het Ondernemershuis WbdR is juist gekozen voor één expertisecentrum voor vier stadsdelen op een locatie redelijk centraal gelegen ten opzichte van alle vier deelnemende stadsdelen. Het integreren in de verschillende stadsdeelkantoren betekent versnippering van tijd, capaciteit, expertise en middelen over verschillende stadsdelen. Dit doet de huidige schaalvoordelen teniet en brengt extra kosten met zich mee.

• 7. Wij ondersteunen van harte de aanbeveling om de mogelijkheden van cofinanciering door Kamer van Koophandel en/of het MKB te verkennen. Dit zou de door ons gewenste stevige samenwerking tussen Kamer van Koophandel en MKB enerzijds en het Ondernemershuis anderzijds, een extra impuls kunnen geven.

Winkelstraatmanagement

• 8. Verbeter de resultaatgerichtheid door de doelstellingen van het winkelstraat- en gebiedsmanagement te expliciteren in beoogde resultaten en toe te zien op een goede controle en verantwoording.
Deze aanbeveling nemen wij ter harte. Het dagelijks bestuur zal in de voorbereiding voor de begroting en werkplannen winkelstraatmanagers voor 2009 zeker nagaan waar de nu gehanteerde doelstellingen en prestaties voor verbetering van de winkelstraten explicieter geformuleerd kunnen worden.

• 9. Evalueer het winkelstraatmanagement circa 3 tot 4 jaar na de start. Verken bij positieve resultaten de mogelijkheden om via het profijtbeginsel ondernemers te laten bijdragen in de kosten mede in het licht van het stoppen van de subsidie.
Het stadsdeel staat positief tegenover deze aanbeveling. Sinds 2003 zijn er meerdere winkelstraatmanagers actief in stadsdeel Oud-West. Het is een mogelijkheid om in dit stadium na te gaan of er draagvlak is voor een bijdrage van ondernemers.

Stadsdeel Westerpark

Hierbij ontvangt u de reactie van het Dagelijks Bestuur op het conceptrapport *Stimuleringsbeleid Lokale Economie*. Allereerst willen wij u bedanken voor de goede samenwerking die heeft plaats gevonden en heeft geleid tot dit rapport. De reactie van zal mede op uw verzoek zich beperken tot de conclusies en aanbevelingen.

Conclusies

Beleid
De beschrijving van de opdrachtgeverrol is te beperkt. Het stadsdeel Westerpark stelt lokaal stimuleringsbeleid vast en voert beleid uit binnen de gemeentelijke kaders. Op de gebieden van onderstukken, integrale buurtontwikkeling, toerisme, MVO en creatieve economie is het stadsdeel een voorloper. Een voorloper in die zin dat de stadsdeelraad beleidskaders en uitvoeringsprogramma's heeft vastgesteld terwijl andere stadsdelen en/of de gemeente Amsterdam dat nog niet heeft gedaan. Wel blijft het wenselijk en noodzakelijk om met de gemeente Amsterdam continu en kritisch de taken en bevoegdheden te bespreken. Hiervoor wordt het bestuurlijk en ambtelijk stedelijk overleg EZ gebruikt.

Ondernemershuis
Wij zijn blij dat de Rekenkamer stelt dat de kwantitatieve doelstellingen van het Ondernemershuis bereikt zijn of zullen worden bereikt.

Bij de beoordeling van de kwaliteit van de advisering betreuren wij het dat de Rekenkamer niet meeneemt dat in een aselecte steekproef uitgevoerd door het bureau Onderzoek en Statistiek (zie bijlage 1) 33% van de geënquêteerden heeft aangegeven dat het Ondernemershuis een duidelijke meerwaarde heeft gehad voor de start van hun onderneming. In hetzelfde onderzoek geven de ondernemers een cijfer van 7,6 voor het individuele traject en cijfer van 7,4 voor de gevolgde cursus(sen). Wij nemen de opmerking over een gebrek aan werkprocedures en dossiers zeer serieus maar wel met de kanttekeningen dat dit instrumenten zijn om een doel te bereiken.

De kritische kanttekeningen over het outreachend werken nemen wij ter harte.

Winkelstraatmanagement
Wij zijn blij met de hoge waardering die de ondernemers in Westerpark aan de winkelstraatmanager geven. We delen de mening dat de effecten van winkelstraatmanagement moeilijk kwantificeerbaar zijn maar delen niet de teneur van het rapport. De winkelstraatmanager draagt elk jaar bij aan het aantrekken van goede ondernemers, weert een aantal "foute" ondernemers, draagt bij aan activiteiten en verbeteringen in de straat. Zijn resultaten zijn tastbaar!

Aanbevelingen

Wij kunnen instemmen met de aanbevelingen met uitzondering van:

Aanbeveling 4: Deels overnemen. Het voorstel is om de aanbeveling te herformuleren in:

“Richt het werkproces en de dossiervorming dusdanig in dat deze betrouwbaar is en een optimale bijdrage levert aan het bereiken van de doelstellingen van het ondernemershuis. Zo kan dossiervorming helpen bij analyses om de dienstverlening te verbeteren”.

Aanbeveling 7: Deels overnemen. Deze aanbeveling lijkt ons niet zinvol vanwege het ontbreken van financieringsmogelijkheden bij KvK en MKB. Wel lijkt het ons zinvol om in bredere zin te kijken of andere/betere samenwerkingsvormen mogelijk zijn met de Kamer van Koophandel en/of MKB.

Het voorstel is om de aanbeveling te herformuleren in:

“Verken de mogelijkheden van samenwerking van het Ondernemershuis met de Kamer van Koophandel en/of het MKB na afloop van de huidige contractperiode.”

(Bovenstaande opmerkingen zijn afgestemd met stadsdeel Bos en Lommer)

Aanbeveling 9: Niet instemmen. Er zijn reeds (te) veel pogingen ondernomen om ondernemers op vrijwillige basis bij te laten dragen aan winkelstraatmanagement. Voor boodschappenstraten zoals in Westerpark is de basis daarvoor echter te smal. Een meer kansrijke optie zou een zogenaamde BGV (nieuwe vorm van baatbelasting) constructie kunnen zijn.

Succes met de afronding van uw rapport.

7.2 Nawoord rekenkamer

De Baarsjes
De rekenkamer neemt met genoegen kennis van de reactie van het dagelijks bestuur dat het rapport nuttige informatie bevat die kan bijdragen aan de verbetering van het economisch beleid en de dienstverlening aan ondernemers. Voorts maakt het dagelijks bestuur een aantal kanttekeningen bij de conclusies uit het rapport. Zo wijst het dagelijks bestuur er op dat het het als zijn taak ziet lokaal stimuleringsbeleid te ontwikkelen. Dit is volgens het dagelijks bestuur gerealiseerd door middel van twee plannen die in 2007 zijn vastgesteld. De rekenkamer heeft waardering voor de beide genoemde documenten, maar wijst er op dat een integraal economisch beleidsplan in het stadsdeel ontbreekt. In de ogen van de rekenkamer hebben de genoemde plannen eerder het karakter van onderbouwde uitvoeringsplannen.

Het dagelijks bestuur maakt ook bezwaar tegen de conclusie van de rekenkamer dat het winkelstraatmanagement weinig resultaatgericht wordt aangestuurd. Volgens het bestuur wordt het winkelstraatmanagement aangestuurd op basis van het plan van aanpak Jan Evertsenstraat/Mercatorplein 2008-2010, waarin de doelen duidelijk zijn geformuleerd. Dit bevreemdt de rekenkamer. Het genoemde plan is mogelijk heel recent, hetgeen ondersteund lijkt te worden door de formulering van het dagelijks bestuur bij de aanbeveling over het winkelstraatmanagement. De hier weer gegeven informatie stemt niet overeen met die informatie, die door de beleidsmedewerker en de winkelstraatmanager aan de rekenkamer is verschaft.

De rekenkamer constateert dat het dagelijks bestuur 8 van de 9 aanbevelingen overneemt. Vijf van deze aanbevelingen neemt het dagelijks bestuur ter kennisname aan, waarbij het wel zegt te zullen inzetten op een gezamenlijke aanpak van de verbeterpunten, die in de aanbevelingen zijn opgenomen.

De aanbeveling over de één-loket-functie neemt het bestuur niet over. De rekenkamer vindt dit jammer, omdat één van de doelen van het ondernemershuis is de één-loket-functie wel tot stand te brengen. In de praktijk blijkt het ondernemershuis daarin niet te slagen. De opvatting van het dagelijks bestuur dat de vier deelnemende stadsdelen evenredig profijt hebben van het ondernemershuis is onjuist: stadsdeel De Baarsjes profiteert meer dan de andere stadsdelen, zoals blijkt uit het aantal geadviseerde klanten uit het stadsdeel.

Bos en Lommer
De rekenkamer is verheugd dat het dagelijks bestuur in zijn reactie 6 van de 9 aanbevelingen van de rekenkamer overneemt. Ook neemt het bestuur 2 aanbevelingen gedeeltelijk over en één niet. Verder gaat het dagelijks bestuur in zijn reactie in op een aantal vermeende onjuistheden in het rapport.

Voor de twee aanbevelingen, die het dagelijks bestuur gedeeltelijk overneemt, verwijst het naar de reactie van het dagelijks bestuur van stadsdeel Westerpark. Dit laatste bestuur stelt voor aanbeveling 4 te herformuleren in: “Richt het werkproces en de dossiervorming dusdanig in dat deze betrouwbaar is en een optimale bijdrage levert aan het bereiken van de doelstellingen van het ondernemershuis. Zo kan dossiervorming helpen bij analyses om de dienstverlening te verbeteren”. De rekenkamer merkt hierbij op dat als onder deze herformulering hetzelfde wordt verstaan als in de aanbeveling van de rekenkamer wij geen bezwaar zien tegen de herformulering.

Het dagelijks bestuur van stadsdeel Westerpark stelt voor aanbeveling 7 te herformuleren in: “Verken de mogelijkheden van samenwerking van het ondernemershuis met de Kamer van Koophandel en/of het MKB na afloop van de huidige contractperiode.” Deze herformulering bevreemdt de rekenkamer. Het dagelijks bestuur lijkt er zeker van dat er geen financieringsmogelijkheden zijn bij de Kamer van Koophandel en het MKB. De reactie van het dagelijks bestuur bevreemdt ons te meer, omdat het dagelijks bestuur van stadsdeel Oud-West juist zegt deze aanbeveling van harte te ondersteunen.

Dit bestuur meent dat dit de gewenste stevige samenwerking tussen Kamer van Koophandel en MKB enerzijds en het ondernemershuis anderzijds, een extra impuls kan geven.

Het dagelijks bestuur van Bos en Lommer neemt aanbeveling 1 van de rekenkamer om de taken en bevoegdheden van stad en stadsdelen op het gebied van lokaal economisch stimuleringsbeleid duidelijker af te bakenen niet over. Het bestuur acht dit niet nodig. De rekenkamer ziet echter in de wijze waarop het dagelijks bestuur in zijn reactie in gaat op het beleid van het stadsdeel opnieuw aanleiding om op de noodzaak van een duidelijker afbakening te wijzen. Zo stelt het dagelijks bestuur van het stadsdeel zelf: “Stadsdeel Bos en Lommer heeft weliswaar geen specifiek startersbeleid maar wij (stad en stadsdeel) zijn van mening het "stimuleren van de lokale economie" voldoende te hebben ingekaderd”.

Verder gaat het dagelijks bestuur in op een aantal vermeende onjuistheden in het rapport. Zo meent het dagelijks bestuur dat het werkterrein van de winkelstraatmanager zich niet tot één straat beperkt. De facto heeft het dagelijks bestuur hierin gelijk, maar de rekenkamer heeft in andere stadsdelen combinaties als Jan Evertsenstraat/Mercatorplein en Van Limburg Stirumstraat/2de Nassaustraat ook tot één straat gerekend.
Het dagelijks bestuur wijst er op dat de gelden voor het Urban2-programma voor stedelijke vernieuwing gebruikt zijn. Dit is juist en niet zoals in de tekst abusievelijk staat vermeld voor herprofilering.

Verder gaat het dagelijks bestuur in op een passage waarin zou worden verwezen naar een regeling voor pandeigenaren. In de tekst in paragraaf 5.1.3 staat echter dat pandeigenaren gebruik kunnen maken van een subsidieregeling. Bedoeld is de subsidieregeling ondernemerschap Admiraal de Ruyterweg, die het dagelijks bestuur in zijn reactie ook noemt.

Tenslotte heeft het dagelijks bestuur twijfels over de betrouwbaarheid van de door de rekenkamer gehouden enquête onder ondernemers. De rekenkamer wijst er op dat een respons van 13% bij een schriftelijke enquête onder ondernemers normaal is. Omdat dit een bekend gegeven is, zijn voor de enquête zoveel ondernemers (3200) aangeschreven. Vooral ondernemers die tot de detailhandel en de overige zakelijke dienstverlening behoren hebben de enquête ingevuld. Ook horeca en kunst zijn bovengemiddeld aanwezig. Hiermee zijn de doelgroepen van het ondernemershuis en het winkelstraatmanagement voldoende vertegenwoordigd in de enquête.

Oud-West
De rekenkamer dankt het dagelijks bestuur voor haar inhoudelijke reactie op de conclusies en aanbevelingen van het rapport. Het bestuur maakt een aantal kanttekeningen bij de conclusies en neemt 8 van de 9 aanbevelingen over.

Het dagelijks bestuur zegt zich niet te herkennen in de constatering van de rekenkamer dat de stadsdelen vinden dat ze wel een rol hebben bij de uitvoering, maar dat de centrale stad beleid ontwikkelt en de regie en aansturing in handen moet nemen. Het bestuur wijst er op dat er in de afgelopen jaren op verschillende deelterreinen beleid is ontwikkeld door het stadsdeel. De rekenkamer erkent dit en heeft daarvoor in het rapport ook zijn waardering uitgesproken. De rekenkamer wijst er op dat een integraal economisch beleidsplan in het stadsdeel ontbreekt. In de ogen van de rekenkamer hebben de genoemde plannen eerder het karakter van onderbouwde uitvoerings-plannen.

Het dagelijks bestuur zegt zich verder te distantiëren van de in het onderzoek gemaakte koppeling tussen de huurprijzen in de winkelstraten en het optreden van de winkelstraatmanagers. Zeker is het zo dat een directe koppeling tussen deze twee niet te maken is. De stijging van de huurprijzen in de Kinkerstraat is naar de mening van de rekenkamer echter wel een signaal dat duidt op een verbeterde aantrekkingskracht van deze winkelstraat.
Het dagelijks bestuur wijst er verder op dat ook in Oud-West de winkelstraatmanagers ondernemers informeren over subsidiemogelijkheden en hen begeleiden bij aanvragen. De rekenkamer merkt op dat deze zienswijze ook in het rapport is opgenomen. Zij staat overigens in tegenstelling tot wat de winkel-straatmanagers de rekenkamer hebben gemeld.

De rekenkamer is verheugd dat het dagelijks bestuur vrijwel alle aanbevelingen overneemt. Het dagelijks bestuur lijkt het niet verstandig te bekijken of het ondernemershuis in de stadsdeelkantoren is te integreren, waardoor de één-loket-functie voor ondernemers kan worden gerealiseerd. Het bestuur meent dat dit versnippering van tijd, capaciteit, expertise en middelen over de verschillende stadsdelen met zich meebrengt. De rekenkamer vindt dit jammer en vraagt zich af hoe het dagelijks bestuur de één-loket-functie voor ondernemers wel denkt te realiseren. In de opvatting van de rekenkamer betekent integratie van het ondernemershuis in de stadsdelen niet dat er dan verschillende organisaties ontstaan. Ook dan kan sprake zijn

van één organisatie, waarbij spreiding niet automatisch tot schaalnadelen of extra kosten hoeft te leiden. Immers, de stadsdelen hebben al een 'loket' voor aanvragen voor subsidies of vergunningen voor ondernemers, waarbij kan worden aangesloten.

Westerpark
De rekenkamer dankt het dagelijks bestuur van Westerpark voor de uitgesproken tevredenheid over de samenwerking tussen rekenkamer en stadsdeel.

Het dagelijks bestuur acht de beschrijving van de opdrachtgeverrol te beperkt. Het bestuur stelt dat het stadsdeel lokaal stimuleringsbeleid vaststelt en beleid uitvoert binnen de gemeentelijke kaders. Het verwijst naar een groot aantal notities, die in het afgelopen jaren door het stadsdeel zijn vastgesteld. De rekenkamer heeft waardering voor de genoemde notities, maar wijst er op dat een integraal economisch beleidsplan in het stadsdeel ontbreekt. In de ogen van de rekenkamer hebben de genoemde plannen eerder het karakter van onderbouwde uitvoeringsplannen.

Het dagelijks bestuur betreurt dat de rekenkamer een onderzoek van Bureau Onderzoek en Statistiek onder klanten van het ondernemershuis niet betrekt bij zijn rapport. De rekenkamer wijst er op dat het betreffende onderzoek niet het Ondernemershuis West binnen de ring omvatte.
Het dagelijks bestuur is voorts van mening dat de winkelstraatmanager bijdraagt aan het aantrekken van goede ondernemers, een aantal 'foute' ondernemers weert en bijdraagt aan activiteiten en verbeteringen in de straat. Zijn resultaten zijn volgens het bestuur wel tastbaar. De rekenkamer heeft een aantal resultaten van de winkelstraatmanager in Westerpark in het rapport genoemd (succes bij leegstand, overeenkomst met woningcorporatie) en vraagt zich voor het overige af hoe het dagelijks bestuur de genoemde resultaten heeft kunnen vaststellen.

Het dagelijks bestuur neemt 6 van de aanbevelingen over, 2 deels en één niet. Het bestuur stelt voor aanbeveling 4 te herformuleren in: "Richt het werkproces en de dossiervorming dusdanig in dat deze betrouwbaar is en een optimale bijdrage levert aan het bereiken van de doelstellingen van het ondernemershuis. Zo kan dossiervorming helpen bij analyses om de dienstverlening te verbeteren". De rekenkamer merkt hierbij op dat als onder deze herformulering hetzelfde wordt verstaan als in de aanbeveling van de rekenkamer wij geen bezwaar zien tegen de herformulering.

Het dagelijks bestuur stelt voor aanbeveling 7 te herformuleren in: "Verken de mogelijkheden van samenwerking van het Ondernemershuis met de Kamer van Koophandel en/of het MKB na afloop van de huidige contractperiode." Deze herformulering bevreemdt de rekenkamer. Het dagelijks bestuur lijkt er zeker van dat er geen financieringsmogelijkheden zijn bij de Kamer van Koophandel en het MKB. De reactie van het dagelijks bestuur bevreemdt ons te meer, omdat het dagelijks bestuur van stadsdeel Oud-West juist zegt deze aanbeveling van harte te ondersteunen. Dit bestuur meent dat dit de gewenste stevige samenwerking tussen Kamer van

Koophandel en MKB enerzijds en het ondernemershuis anderzijds, een extra impuls kan geven.

Tenslotte neemt het dagelijks bestuur niet de aanbeveling over om de mogelijkheden te verkennen om ondernemers via het profijtbeginsel te laten bijdragen in de kosten van het winkelstraatmanagement. Het bestuur zegt dat er reeds veel pogingen ondernomen zijn om ondernemers op vrijwillige basis te laten bijdragen aan winkelstraat-management. Wel zou volgens het bestuur een zogenaamde BGV (een nieuwe vorm van baatbelasting) een meer kansrijke optie kunnen zijn. De rekenkamer merkt hierbij op dat onze aanbeveling louter is gericht op de mogelijkheid dat op vrijwillige basis een bijdrage leveren. De suggestie die het bestuur doet, past heel goed in de aanbeveling van de rekenkamer.

Bijlage 1 Geïnterviewde organisaties en personen

Organisatie	Persoon	Functie
Stadsdeel Bos en Lommer	Dhr. R. Nehal	Accountmanager Economische Zaken en winkelstraatmanager Bos en Lommer
	Mevr. L. Ronner	Beleidsmedewerker Economische Zaken en coördinator Urban2
Stadsdeel De Baarsjes	Dhr. A. Karrouch	Beleidsmedewerker Economische Zaken
	Mevr. N. de Jager	Winkelstraatmanager De Baarsjes
	Dhr. J. Jonkers	Gebiedsmanager Chassébuurt
Stadsdeel Oud-West	Mevr. M. de Leeuw	Strategisch adviseur
	Mevr. G. Sonnen	Beleidsmedewerker Economische Zaken en Openbare Ruimte
	Dhr. F. Bakker	Winkelstraatmanager Oud-West
	Mevr. M. Hofstede	Winkelstraatmanager Oud-West
Stadsdeel Westerpark	Dhr. B. Maas	Coördinator beleid
	Dhr. M van der Meer	Winkelstraatmanager Westerpark
	Dhr. R. Sakhel	Beleidsmedewerker Economie en Werkgelegenheid
Dienst Economie Centrale Stad	Mevr. A. Augenbroe	Beleidsmedewerker (startend) ondernemerschap
	Mevr. A. Somsen	Senior beleidsmedewerker Economische Zaken
Ondernemershuis West Binnen de Ring	Dhr. J. Jonkers	Vestigingsmanager Ondernemershuis West Binnen de Ring
	Mevr. G.H..Ten Elshof	Uitvoeringsmanager beleidsrealisatie B&A
MKB	Dhr. M. Kok	MKB manager Amsterdam
Kamer van Koophandel	Dhr. M. Touber	Senior adviseur Regiostimulering
De Zakenpartner	Mevr. D. Leenen	Tijdelijk winkelstraatmanager Oud-West

Bijlage 2 Ondernemersenquête - vragenlijst

Vragenlijst onderzoek lokaal economisch stimuleringsbeleid

De Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam voert een onderzoek uit naar het lokale economische stimuleringsbeleid. Om hier goed zicht op te krijgen, vindt de rekenkamer de mening van de ondernemers erg belangrijk. Daarom ontvangt u deze vragenlijst en vragen wij u om de vragen te beantwoorden. Op deze manier krijgt de rekenkamer een goed beeld van de situatie in uw straat/gebied. Wilt u in onderstaande vragenlijst het goede antwoord aankruisen.

I ALGEMEEN

1. Tot welke sector behoort uw bedrijf?
(U kunt één antwoord geven. Als uw bedrijf in meerdere categorieën valt, kies dan de belangrijkste)
O Bouwnijverheid (ook installatiebedrijven)
O Detailhandel
O Financiële dienstverlening
O Gezondheidszorg
O Horeca
O ICT
O Industrie
O Kunst
O Reparatie van consumentenartikelen
O Verhuur/verkoop van onroerend goed (huizen, bedrijfsgebouwen)
O Verhuur van producten
O Overige zakelijke dienstverlening
O Vervoer en opslag
O Communicatie
O Overig, namelijk ……
O Ik heb geen bedrijf

2. In welk stadsdeel is uw bedrijf gevestigd of wilt u zich vestigen?
O Bos en Lommer
O De Baarsjes
O Oud-West
O Westerpark

3. Hoeveel arbeidsplaatsen (in hele banen) heeft uw vestiging op dit moment, inclusief uzelf?
……volledige arbeidsplaatsen

4. Heeft u wel eens gehoord van het Ondernemershuis West Binnen de Ring?
O Ja
O Nee

5. Weet u waar het Ondernemershuis West Binnen de Ring gevestigd is?
O Ja
O Nee

6. Heeft u wel eens gehoord van winkelstraat- en/of gebiedsmanagers?
O Ja
O Nee

Het Ondernemershuis West Binnen de Ring is er voor alle (startende) ondernemers die woonachtig, gevestigd zijn of zich willen vestigen in de stadsdelen Westerpark, Bos & Lommer, Oud-West en De Baarsjes. Het ondernemershuis biedt ondersteuning aan ondernemers en begeleiding bij het opzetten van een eigen onderneming.

De winkelstraatmanagers en gebiedsmanagers dienen een bijdrage te leveren aan het verhogen van de attractiviteit van het (winkel)gebied en het behouden/verbeteren van de kwaliteit. Dit doen zij onder andere door contact te hebben met ondernemers in een (winkel)gebied, ondernemers te informeren en adviseren over regelgeving en procedures en oplossingen te zoeken voor leegstand.

7. Voor welke thema's kunt u terecht bij het ondernemershuis of de winkelstraat-/gebiedsmanager?

	Ondernemershuis	Winkelstraat-/Gebiedsmanager
Starten van een onderneming	O	O
Veiligheid	O	O
Openbare ruimte	O	O
Herstructurering straat/wijk	O	O
Vergunningverlening	O	O
Arbeidsmarkt	O	O
Bereikbaarheid/parkeren	O	O
Ondernemersvaardigheden (bijvoorbeeld boekhouden, marketing, onderhandelen)	O	O
Subsidies	O	O
Regel- en wetgeving	O	O
Weet niet	O	O

8. Heeft u contact gehad met het ondernemershuis, de winkelstraat- of gebiedsmanager?
(meer antwoorden mogelijk)
O met ondernemershuis
O met winkelstraatmanager
O met gebiedsmanager
O met geen van allen

- Als u GEEN contact heeft gehad met het ondernemershuis, dan kunt u doorgaan met onderdeel III, vraag 21 (bladzijde 5)
- Als u WEL contact heeft gehad met het ondernemershuis, dan kunt u doorgaan met de volgende vraag.

II ONDERNEMERSHUIS WEST BINNEN DE RING

9. Hoe bent u in contact gekomen met het ondernemershuis?
O via het stadsdeel
O via andere ondernemers
O via een adviseur van ondernemershuis die langs kwam
O via de winkelstraatmanager/gebiedsmanager
O via de krant, folders, etc.
O via internet
O via de Kamer van Koophandel
O Anders, namelijk ……

10. Hoe vaak heeft u de afgelopen 2 jaar contact gehad met het ondernemershuis?
O 1 keer
O 2-3 keer
O 4-5 keer
O meer dan 5 keer

11. Op welke wijze heeft u contact gehad met het ondernemershuis? *(meer antwoorden mogelijk)*
O bezoek aan ondernemershuis voor informatie
O adviesgesprek met medewerker ondernemershuis
O bezoek van winkelstraatmanager/gebiedsmanager
O vraag per email/internet gesteld
O vraag telefonisch gesteld
O anders, namelijk ……

12. Waarom had u contact met het ondernemershuis? *(meer antwoorden mogelijk)*
O voor een vraag over het starten van een onderneming
O voor een vraag over subsidies
O voor een vraag over (geschikte) bedrijfsruimte
O voor een vraag over openbare ruimte/herstructurering
O om kennis op te doen
O om ondernemersvaardigheden te ontwikkelen
O overig, namelijk ……

13. Kunt u met een rapportcijfer aangeven hoe goed of slecht u de informatie vindt die u van het ondernemershuis heeft gekregen?
1 = zeer slecht, 10 = zeer goed:
… rapportcijfer

- De volgende vragen hebben betrekking op uw **laatste contact** met het ondernemershuis.

14. Wat was de reden van het ***laatste contact*** met het ondernemershuis?
O Informatievraag over starten van een onderneming
O Informatievraag over subsidies
O Informatievraag over bedrijfsruimte
O Advies
O Cursus
O Hulp bij ondernemersplan
O Overig, namelijk ……

15. Op welke wijze heeft u voor het ***laatst contact*** gehad met het ondernemershuis?
O bezoek aan ondernemershuis voor informatie
O adviesgesprek met medewerker ondernemershuis
O bezoek van winkelstraatmanager/gebiedsmanager
O vraag per email/internet gesteld
O vraag telefonisch gesteld
O anders, namelijk ……

16. Kunt u met een rapportcijfer aangeven hoe goed of slecht u het ***laatste contact*** met het ondernemershuis vond?
1 = zeer slecht, 10 = zeer goed
… rapportcijfer

17. Naast het geven van informatie biedt het ondernemershuis verschillende diensten aan. Kunt u aangeven van welke diensten u gebruik heeft gemaakt?
(meer antwoorden mogelijk)
O ik heb een cursus gevolgd
O ik heb advies gekregen
O ik heb hulp gekregen bij opstellen van mijn ondernemingsplan
O ik heb een assessment gedaan (een beoordeling van mijn plan of ondernemerskwaliteiten)
O ik ben bij een netwerkbijeenkomst geweest
O overig, namelijk ……

18. Kunt u met een rapportcijfer aangeven hoe goed of slecht u de diensten van het ondernemershuis vindt?
1 = zeer slecht, 10 = zeer goed

	Rapportcijfer
Aanbod cursussen	…
Advies	…
Hulp bij opstellen ondernemingsplan	…
Assessment	…
Netwerkbijeenkomst	…
Overig	…

19. Tot welke resultaten hebben de diensten van het ondernemershuis voor u geleid?
(meer antwoorden mogelijk):
O Betere ondernemersvaardigheden
O Beter inzicht in eigen capaciteiten
O Meer kennis van ondernemen
O Meer winst
O Meer personeel in dienst
O Verbetering in uw bedrijfvoering
O Besluit om bedrijf op te starten
O Besloten om bedrijf NIET op te starten
O Voorkomen van faillissement
O Een groter netwerk
O Meer klanten
O Overig, namelijk ……

20. Kunt u het ondernemershuis een rapportcijfer voor de volgende onderwerpen geven?
1 = zeer slecht, 10 = zeer goed

	Rapportcijfer
- Makkelijk om te vinden	…
- Openingstijden	…
- Telefonische bereikbaarheid	…
- Bereikbaarheid per email/internet	…
- Nakomen van afspraken	…
- Mogelijkheden voor klachten	…
- Informatie over het ondernemershuis	…
- Snelheid waarmee vragen/verzoeken worden beantwoord	…
- De kennis van adviseurs	…
- Het inlevingsvermogen van adviseurs in mijn situatie	…

- Als u GEEN contact heeft gehad met de winkelstraatmanager of gebiedsmanager, dan kunt u doorgaan met onderdeel IV, vraag 30 (bladzijde 6).
- Als u WEL contact heeft gehad met de winkelstraatmanager of gebiedsmanager, dan kunt u doorgaan met de volgende vraag.

III WINKELSTRAATMANAGEMENT/GEBIEDSMANAGEMENT

21. Waarom had u contact met de straatmanager of gebiedsmanager?
(meer antwoorden mogelijk)
O voor een vraag over starten van een onderneming
O voor een vraag over subsidies
O voor een vraag over bedrijfslocaties
O voor een vraag over verbeteringen van de buurt
O voor een vraag over vergunningen
O voor een klacht over ……
O overig, namelijk ……

22. Heeft u de informatie ontvangen waar u om gevraagd heeft?
O Ja
O Deels, namelijk ……
O Nee, namelijk ……
O Niet van toepassing op mij

23. Kunt u de winkelstraatmanager of gebiedsmanager een rapportcijfer voor de volgende onderwerpen geven?
1 = zeer slecht, 10 = zeer goed

	Rapportcijfer
- Makkelijk om te vinden	…
- Telefonische bereikbaarheid	…
- Bereikbaarheid per email/ internet	…
- Nakomen van afspraken	…
- Mogelijkheden voor uiten van klachten	…
- Informatie over winkelstraatmanagement	…
- Begeleiding bij aanvragen vergunningen/subsidies	
- Snelheid waarmee vragen/verzoeken worden beantwoord	…
- Kennisniveau	…
- Inlevingsvermogen in problematiek	…

24. Kunt u met een rapportcijfer aangeven in welke mate de winkelstraatmanager aandacht heeft of had voor de onderstaande onderwerpen.
1 = zeer weinig aandacht, 10 = zeer veel aandacht

	Rapportcijfer
Parkeren	…
Openbare ruimte	…
Veiligheid	…
Vergunningen	…
Bedrijfsvestiging	…
Leefbaarheid	…
Promotie	…
Samenwerking winkeliers	…

- Kunt van de volgende stellingen aangeven of u het hier mee eens of oneens bent.

25. De invloed van de winkelstraatmanager op mijn winkelstraat is groot geweest
O Mee eens
O Neutraal
O Mee oneens

26. Zonder winkelstraatmanager was de winkelstraat veel slechter geworden
O Mee eens
O Neutraal
O Mee oneens

27. De winkelstraatmanager had meer actie moeten ondernemen om de winkelstraat te verbeteren
O Mee eens
O Neutraal
O Mee oneens

28. De winkelstraatmanager is overbodig in mijn winkelstraat
O Mee eens
O Neutraal
O Mee oneens

29. Heeft de aanwezigheid van de winkelstraatmanager of gebiedsmanager invloed gehad op uw keuze om in de straat of het gebied gevestigd te blijven?
O Ja
O Nee
O Weet niet/geen antwoord

- Als afsluiting van het onderzoek vragen we u nog enkele vragen over het startersbeleid en het ondernemingsklimaat te beantwoorden.

IV STARTERSBELEID

30. Is er in uw stadsdeel voldoende bedrijfsruimte voor startende ondernemingen?
O Ja
O Nee
O Weet niet/geen antwoord

31. Kent u specifieke gemeentelijke regelingen voor starters/ondernemers?
O Ja, namelijk ……
O Nee

32. Vindt u dat er in uw stadsdeel voldoende aandacht is voor starters?
O Ja
O Nee
O Weet niet/geen antwoord

33. Vindt u het ondernemershuis een goede aanvulling op de Kamer van Koophandel?
O Ja, want ……
O Nee, want ……
O Weet niet

34. Het ondernemershuis blijft in ieder geval tot april 2009. Vindt u dat er daarna ook een ondernemershuis moet zijn?
En waarom wel of niet?
……
……
……

35. Bent u bereid om een bijdrage te leveren aan de financiering van het ondernemershuis?
O Ja
O Nee, want ……

V ONDERNEMINGSKLIMAAT

36. Kunt u een rapportcijfer geven voor het ondernemingsklimaat van de gemeente Amsterdam?
(1 = zeer slecht, 10 = zeer goed)
… rapportcijfer

37. Kunt u een rapportcijfer geven voor het ondernemingsklimaat in uw stadsdeel?
(1 = zeer slecht, 10 = zeer goed)
… rapportcijfer

38. Kunt u aangeven of u een man of vrouw bent
O Man
O Vrouw

39. Kunt u aangeven of u tot een allochtone of autochtone bevolkingsgroep behoort
O Allochtone bevolkingsgroep
O Autochtone bevolkingsgroep

40. De uitkomst van dit onderzoek kan leiden tot nieuwe vragen. Mogen wij u op een later moment benaderen met deze vragen?
O Ja, op telefoonnummer: ……
O Nee

41. Heeft u vragen of opmerkingen over het lokaal economisch stimuleringsbeleid van uw stadsdeel?
……
……
……

Indien u uw emailadres op de enquête invult, zullen wij u de samenvatting van het eindrapport toesturen.
Emailadres: ……

Hartelijk dank voor uw deelname aan dit onderzoek.

Bijlage 3 Ondernemersenquête - respons

In het kader van de ondernemersenquête heeft de rekenkamer gekeken naar de respons van het onderzoek. De reden hiervoor was om goed inzicht te krijgen in welke ondernemers hebben meegedaan aan het onderzoek en of er verschillen zijn tussen de stadsdelen.

In totaal hebben 429 ondernemers van de 3.200 aangeschreven ondernemers de enquête ingevuld en teruggestuurd. De totale respons komt hiermee op 13%. Verdeeld over de stadsdelen blijkt dat de respons uit het stadsdeel Bos en Lommer achter is gebleven op de overige stadsdelen. In de categorie overig vallen de (toekomstige) ondernemers die contact hebben gehad met het ondernemershuis, maar niet in een van de vier stadsdelen wonen of zich hier willen vestigen.

Tabel B.1 - Respons naar stadsdeel

Stadsdeel	Aantal respondenten	Respons
Bos en Lommer	34	7%
De Baarsjes	110	14%
Oud-West	154	13%
Westerpark	93	14%
Overig	29	21%
Totaal	429	13%

De respons kan ook worden beïnvloed door de branche waartoe het bedrijf behoort. Vooral ondernemers die tot de detailhandel en overige zakelijke dienstverlening behoren, hebben de enquete ingevuld. Ook horeca en kunst is bovengemiddeld aanwezig, waarmee de doelgroepen van het ondernemershuis, winkelstraatmanagement en gebiedsmanagement voldoende vertegenwoordigt zijn. De geenqueteerden die aangeven geen bedrijf te hebben, zijn ofwel gestopt met hun bedrijf of hebben nog geen bedrijf opgestart.

Tabel B.2- Respons naar branche

Stadsdeel	Branche	Procentuele verdeling
Bouwnijverheid	23	5%
Detailhandel	109	25%
Financiële dienstverlening	14	3%
Gezondheidszorg	8	2%
Horeca	39	9%
ICT	15	3%
Industrie	9	2%
Kunst	33	8%
Reparatie van consumentenartikelen	8	2%
Verhuur/verkoop van onroerend goed	4	1%
Verhuur van producten	1	0%
Overige zakelijke dienstverlening	82	19%
Vervoer en opslag	16	4%
Communicatie	15	3%
Overig	34	8%
Ik heb geen bedrijf	19	4%
Totaal	429	100%

Op basis van de enquête constateert de rekenkamer verder dat 35% van de geënquêteerde ondernemers vrouw is en 20% van de geënquêteerde ondernemers zichzelf tot de allochtone bevolkingsgroep rekent. Verder blijkt dat 56% van de ondernemers aangeeft dat zij een eenmanszaak hebben en nog eens 16% zegt nog iemand in dienst te hebben.

Tabel B.3 - Respondenten naar aantal arbeidsplaatsen in onderneming

Omvang (in arbeidsplaatsen)	Aantal respondenten	Procentuele verdeling
0	11	3%
1	239	56%
2	69	16%
3	31	7%
4	11	3%
5	8	2%
6-10	17	4%
11-20	10	2%
21-50	2	0%
> 50	2	0%
Overig	29	7%
Totaal	429	100%

Bijlage 4 Verkenning economisch rendement (Vliegwiel van de wijkeconomie, 3 maart 2008, B&A Groep)

Economisch rendement ondernemershuizen
Door de B&A groep zelf is in een verkenning (Vliegwiel van de wijkeconomie, Het rendement van de Ondernemershuizen, 3 maart 2008) het economisch rendement aangegeven van ondernemershuizen. De rekenkamer vindt dit een goed initiatief om een eerste verkenning te maken gezien de complexiteit om het (economische) rendement van de ondernemershuizen te berekenen. De rekenkamer constateert dat het model een aantal aannames en uitgangspunten hanteert die niet expliciet gemaakt zijn in de berekening.

De rekenkamer is van mening dat het inderdaad niet eenvoudig is een directe relatie te leggen tussen de inspanningen van het ondernemershuis en de resultaten die in de praktijk gemeten moeten worden. Meetbare waarden die een directe, causale relatie hebben met het ondernemershuis zijn niet eenvoudig samen te stellen doordat in de praktijk andere factoren (economische opleving, kwaliteiten van startende ondernemer e.d.) niet eenvoudig zijn uit te filteren.
In het model zijn een aantal aannames opgenomen die niet expliciet vermeld zijn en daarnaast is het de vraag of deze reëel zijn. Als voorbeelden daarvan zijn de volgende opgenomen:
- De aanname dat alle 817 starters succesvol zijn. Als dit het werkelijke slagingspercentage zou zijn (dus 100%), dan is dit uniek te noemen.
- De aanname dat alle 817 starters het zonder het ondernemershuis niet gered zouden hebben. Het is echter plausibel om te veronderstellen dat een deel van de starters het op eigen kracht gered zouden hebben, dan wel gewoon in loondienst gebleven waren.
- De aanname dat starters een zelfde productiviteit hebben als mensen in loondienst. Werknemers die overgaan van loondienst naar starters hebben echter een lagere productiviteit.
- De aanname dat elke vacature direct opgevuld wordt door een werkloze. Gezien de huidige krapte op de arbeidsmarkt is dit niet (meer) reëel..

De rekenkamer vindt het begrijpelijk dat er aannames gehanteerd worden om een model te maken van de werkelijkheid en in het kader daarvan elementen daarvan versimpeld moeten worden. De rekenkamer vindt echter dat dan de aannames expliciet vermeld dienen te worden in het model. Elke lezer en toehoorder kan dan, indien deze genoeg kennis van zaken heeft, het gepresenteerde economisch rendement naar waarde schatten. De rekenkamer vindt dat het gepresenteerde plaatje een, onzes inziens, te rooskleurig beeld schetst van de werkelijkheid zonder de aannames duidelijk te maken en (mogelijke) factoren die, naast het ondernemershuis, het economische rendement beïnvloeden.

Rekenkamer Stadsdelen Amsterdam

Frederiksplein 1
1017 XK Amsterdam

telefoon 020 552 2897
fax 020 552 2943
info@rekenkamer.amsterdam.nl
www.rekenkamer.amsterdam.nl

ISBN 978-90-78168-04-1