

Evaluatie Wijk in Bedrijf Westflank

Harry van den Tillaart
John Warmerdam
Evelien Sombekke



Evaluatie Wijk in Bedrijf Westflank

Harry van den Tillaart
John Warmerdam
Evelien Sombekke

Nijmegen, november 2006

© 2006 ITS, Radboud Universiteit Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van het ITS van de Radboud Universiteit Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Voorwoord

Op 1 januari 2003 is Stichting Wijk in Bedrijf Westflank gestart met een 4-jarig traject om de wijk economie in Kanaleneiland, Noordwest en Overvecht te stimuleren. De Stichting Wijk in Bedrijf Westflank is een gezamenlijk initiatief van de gemeente Utrecht en de Kamer van Koophandel Utrecht. Belangrijke activiteiten van de Stichting zijn advisering en doorverwijzing van individuele ondernemers, activering en ondersteuning van ondernemersorganisaties en signalering van knelpunten en kansen voor de wijk economie.

In 2003 is in opdracht van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank een nulmeting uitgevoerd om de stand van zaken in de wijk economie, de door betrokkenen ervaren knelpunten en de behoefte van ondernemers aan ondersteuning in kaart te brengen. Medio 2006, ruim 3 jaar later, is opnieuw een onderzoek verricht om na te gaan in hoeverre de doelstellingen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zijn gerealiseerd. Welke bijdrage hebben de activiteiten van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank geleverd aan de verbetering van de kwaliteit van het ondernemerschap, het functioneren van lokale ondernemersverenigingen en de verspreiding van kennis over kansen, problemen en de aanpak van problemen in de wijk economie? In dit rapport zijn de bevindingen van deze eenmeting op een rij gezet.

Het onderzoek is in opdracht van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank uitgevoerd door het ITS in Nijmegen. Diverse medewerkers van het ITS leverden een bijdrage aan het onderzoek: Erna Bruin, Evelien Sombekke, Harry van den Tillaart en John Warmerdam. Vanuit Stichting Wijk in Bedrijf Westflank werd het onderzoek begeleid door Cees van Diemen en Wouter Jan Strietman.

Voor het onderzoek is een groot aantal ondernemers uit de Westflank geïnterviewd en zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van de ondernemersverenigingen in de wijken. Verder is aanvullende informatie verkregen in gesprekken met medewerkers van de betrokken wijkbureaus, de gemeente Utrecht/afdeling EZ en de Kamer van Koophandel Utrecht.

Wij willen al deze personen graag bedanken voor hun medewerking aan het onderzoek.

Pauline Cobussen
Directeur Stichting Wijk in Bedrijf Westflank

Inhoud

Voorwoord	iii
1 Achtergrond, vraagstelling en opzet van het onderzoek	1
1.1 Doelstellingen Stichting Wijk in Bedrijf Westflank	1
1.2 Nulmeting en aanpassing doelstellingen	1
1.3 Evaluatieonderzoek Eenmeting	3
2 Verbeteren van individueel ondernemerschap	5
2.1 Onderzoeksvragen	5
2.2 D2-doelstellingen bereikt	5
2.3 Op welke wijze zijn de doelstellingen bereikt?	6
2.4 Versterking kwaliteit ondernemerschap	10
3 Verhogen van de organisatiegraad van ondernemers	15
3.1 Onderzoeksvragen	15
3.2 Activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank	15
3.3 Resultaten van de activiteiten	18
3.4 Kritische geluiden	23
4 Signaleren van knelpunten en kansen in de wijk economie	25
4.1 Onderzoeksvragen	25
4.2 Wijze van signalering	25
4.3 Uitstralingseffecten binnen betrokken instanties	27
5 Hoofdpunten samengevat	31
Bijlage 1 – Ondersteuning van individuele ondernemers	33
Bijlage 2 – Doorverwijzingen en kennisvraag bij doorverwijzingen	35
Bijlage 3 – Deelname themabijeenkomsten	37
Bijlage 4 – Ontwikkeling ondernemersverenigingen	38
Bijlage 5 – Activiteiten ten behoeve van ondernemersverenigingen	40

1 Achtergrond, vraagstelling en opzet van het onderzoek

1.1 Doelstellingen Stichting Wijk in Bedrijf Westflank

Eind 2002 is in Utrecht de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank opgericht. De missie van deze Stichting was om gedurende de periode van 2003 tot en met 2006 een duurzame bijdrage te leveren aan het wegwerken van de sociaal-economische achterstand in (delen van) de wijken Noordwest, Overvecht en Zuidwest (D2-gebied). Deze missie is vertaald in de volgende doelstellingen:

- Het stimuleren van starters en het ondersteunen van bestaand (allochtoon en autochtoon) ondernemerschap.
- Het verbeteren van de organisatiegraad van ondernemers en het stimuleren van ondernemersnetwerken.
- Het activeren van betrokken organisaties in de wijkeconomie door middel van het signaleren van knelpunten en het aandragen van oplossingen.

Deze doelstellingen zijn in eerste instantie geformuleerd in het bedrijfsplan dat in 2002 door bureau Berenschot is opgesteld. Vervolgens zijn ze verder verfijnd op grond van een nulmeting, uitgevoerd door het ITS in samenwerking met de Stichting Annifer.

1.2 Nulmeting en aanpassing doelstellingen

Voor de nulmeting is een analyse gemaakt van de bedrijvigheid in het werkgebied van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank en van de ontwikkelingen die zich hierin de laatste 10 jaar hebben voorgedaan. Hierbij zijn de volgende zaken in kaart gebracht:

- het aantal bedrijven in 2003 en de ontwikkeling daarin in de periode 1993-2002.
- de veranderingen in de periode 1993-2002 ten aanzien van de spreiding van de bedrijven naar etniciteit, branche en wijk.
- de ontwikkeling van het aantal starters in de periode 1993-2002.
- de ontwikkelingen in de overlevingskansen van startende bedrijven, uitgesplitst naar type bedrijf, branche en vestigingswijk en naar type ondernemer (autochtoon of allochtoon).

Een belangrijke conclusie die op basis van deze analyse getrokken kon worden, is dat er in het werkgebied van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank sprake is van een

grote animo om een bedrijf te starten. In de analyse kwam naar voren dat het probleem in dit gebied niet zit in een ‘tekort’ aan starters, maar in het gegeven dat vrij veel starters het maar betrekkelijk korte tijd volhouden. Op basis van deze uitkomsten is de aanbeveling gedaan om niet te veel energie te steken in het stimuleren van mensen om ondernemer te worden, maar wél veel in het coachen, begeleiden en trainen van pas gestarte ondernemers én personen met ondernemersinspiraties ten einde op deze manier de relatief grote uitval in de beginjaren van het ondernemerschap terug te dringen. Deze aanbeveling is door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank overgenomen.

Aanvankelijk ging men uit van 3 groepen: a) préstarters, d.w.z. mensen met plannen voor een bedrijf, die nog niet bij de Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht zijn ingeschreven; b) pas gestarte ondernemers, d.w.z. mensen met een bedrijf dat korter dan 4 jaar bij de Kamer van Koophandel Utrecht staat ingeschreven; en c) gevestigde ondernemers, d.w.z. mensen met een bedrijf dat langer dan 4 jaar bij de Kamer van Koophandel Utrecht staat ingeschreven. Vanuit het programmabureau van de gemeente Utrecht is evenwel aangegeven dat Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zich alleen op pas gestarte en gevestigde ondernemers diende te richten en dat préstarters niet tot de doelgroep behoren. Prestarters zijn in de praktijk overigens wel door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank geholpen, als ze bij de Stichting aanklopten.

In het kader van de nulmeting is ook een enquête gehouden onder alle ondernemers in het werkgebied van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank, gevolgd door een 30-tal diepte-interviews. Hieruit komt naar voren:

- dat bij veel ondernemers sprake is van aanzienlijke informatielacunes;
- dat volgens veel ondernemers het nodige schort aan de communicatie van en met de overheid;
- dat ondernemers het belang van collectief opkomen voor gemeenschappelijke belangen onderkennen;
- dat hiervoor vooralsnog meestal de basis ontbreekt omdat er lang niet in alle wijken sprake is van (goed functionerende) ondernemersorganisaties;
- dat er in de meeste wijken wél sprake is van één of meer problemen waar ondernemersorganisaties, samen met andere partijen, mee aan de slag kunnen;
- dat veel ondernemers een rol zien weggelegd voor de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank bij het opzetten of reactiveren en professionaliseren van ondernemersorganisaties.

De nulmeting heeft dus een beeld opgeleverd van de omvang en de aard van de bedrijvigheid in het werkgebied van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank, gespecificeerd naar de diverse (sub)wijken in het werkgebied. Daarnaast zijn - eveneens gespecificeerd per (sub)wijk - de knelpunten en de behoefte aan inzet en ondersteuning vanuit de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank geïnventariseerd.

1.3 Evaluatieonderzoek Eenmeting

Om na te gaan wat de activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank aan de doelstellingen hebben bijgedragen is in de tweede helft van 2006 een evaluatieonderzoek verricht.

Vraagstelling onderzoek

De centrale vraag van de evaluatie is of de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank de beoogde doelstellingen daadwerkelijk heeft gerealiseerd. Deze centrale vraag is voor het onderzoek uitgewerkt in de volgende 4 hoofdvragen:

1. Zijn de D2-doelstellingen ten aanzien van het aantal te ondersteunen (groepen van) ondernemers, alsmede ten aanzien van het aantal doorverwijzingen gerealiseerd en op welke wijze is dit gebeurd?
2. Is door de individuele advisering c.q. doorverwijzing het ondernemerschap van de desbetreffende personen versterkt, dat wil zeggen zijn de desbetreffende personen van mening dat hun bedrijfsvoering verbeterd is en dat de overlevingskans van hun bedrijf vergroot is?
3. Hebben de activiteiten van de Stichting geresulteerd in zowel meer als meer actieve en meer professionele ondernemersverenigingen? Hoe zit het met de ontwikkeling van het aantal leden en de betrokkenheid van de leden bij activiteiten van de vereniging?
4. Op welke wijze zijn kansen en knelpunten gesignaleerd en welk effect heeft dat gehad op de betrokkenheid van de organisaties in de wijkeconomie?

Deze hoofdvragen zijn direct verbonden met de doelstellingen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank en vormen het primaire ijkpunt bij de evaluatie. Daarnaast is ook naar mogelijke andere effecten en neveneffecten gekeken: zijn ondernemersverenigingen meer betrokken geraakt bij de wijk? Zijn ondernemersverenigingen beter als spreekbuis en aanspreekpunt voor gemeente en wijkbureaus gaan functioneren? Hebben instanties in het Utrechtse netwerk een beter beeld gekregen van diverse doelgroepen van ondernemers? Heeft de inbreng van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank invloed gehad op de dienstverlening van deze instanties?

Onderzoeksopzet

Voor de evaluatie zijn diverse activiteiten uitgevoerd:

- inventarisatie van bij de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank beschikbare documentatie;
- bedrijfsbezoeken en interviews met 15 door de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank ondersteunde ondernemers;
- een telefonische enquête onder alle 138 pas gestarte en gevestigde ondernemers die medio mei in het klantenbestand van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank waren opgenomen; zo'n 80 ondernemers hebben hieraan meegedaan;
- gesprekken met vertegenwoordigers van 15 ondernemersverenigingen in de wijken van het Westflank-gebied;
- het accent in het onderzoek is gelegd op de ervaringen van de ondernemers; daarnaast is aanvullend informatie verzameld via gesprekken met medewerkers van bij de wijk economie betrokken instellingen: de wijkbureaus, de bedrijvenwinkel, de afdeling EZ van de gemeente Utrecht en de Kamer van Koophandel Utrecht.

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode mei-oktober 2006.

In de volgende hoofdstukken zetten we de bevindingen en conclusies van het onderzoek systematisch op een rij. We volgen daarbij de lijn van de - aan de doelstellingen gerelateerde - onderzoeksvragen.

2 Verbeteren van individueel ondernemerschap

2.1 Onderzoeksvragen

De eerste onderzoeksvraag die betrekking heeft op verbetering van de kwaliteit van het individueel ondernemerschap luidt als volgt:

Zijn de D2-doelstellingen ten aanzien van het aantal te ondersteunen (groepen van) ondernemers, alsmede ten aanzien van het aantal doorverwijzingen gerealiseerd en op welke wijze is dit gebeurd?

We beantwoorden eerst de vraag in hoeverre de D2-doelstellingen zijn gerealiseerd. Daarna beschrijven we op welke wijze dat is gebeurd. Dat gebeurt mede op basis van de ervaringen van de ondernemers zelf.

2.2 D2-doelstellingen bereikt

Tabel 1 geeft een overzicht van de resultaten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank per 1 november 2006 vergeleken met de D2-doelstellingen. In de bijlagen 1, 2 en 3 is nadere informatie opgenomen over intakes, doorverwijzingen en (thema)bijeenkomsten voor ondernemers.

Tabel 1 - Resultaten volgens D2 per 1 november 2006

omschrijving activiteit	norm D2	gerealiseerd op 1-11-2006
intake gesprekken	140	162
doorverwijzingen	60	304
deelnemers themabijeenkomsten	250	613
startersbijeenkomsten	4	5
wervingscampagnes	2	8

Bron: Jaarverslag 2006 Stichting Wijk in Bedrijf Westflank

Uit het overzicht blijkt dat de D2-doelstellingen ruimschoots zijn gerealiseerd. Dat geldt zowel voor het aantal ondersteunde ondernemers als voor het aantal doorverwij-

zingen. Ook het aantal deelnemers aan themabijeenkomsten voor (groepen) ondernemers ligt ruim boven de geformuleerde doelstellingen.

Nadere analyse van de gegevens van de 162 ondernemers die een intake volgens D2-norm hebben gehad (zie bijlage 1) laat zien dat er over het geheel gezien iets meer pas gestarte als gevestigde ondernemers zijn geholpen. Daarbij is sprake van enige concentratie wat betreft omvang en aard van het bedrijf c.q. de branche. Ruim 90% zijn kleine ondernemingen met minder dan 5 personeelsleden. Zo'n 60% van de ondernemers is werkzaam in de zakelijke dienstverlening; nog eens 20% in de detailhandel. Deze verdeling in het klantenbestand is niet geheel conform de stedelijke concentratie. Van alle bedrijven in het werkgebied van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank behoort 30% tot de zakelijke dienstverlening en 20% tot de detailhandel. Zo'n 80% zijn kleine bedrijven met minder dan 5 personeelsleden. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft verhoudingsgewijs veel dienstverlenende bedrijven in zijn klantenkring gehad (zie ook: Nulmeting Wijk in Bedrijf Westflank, 2003).

Verder zijn relatief veel ondernemers afkomstig uit de wijk Noordwest (ruim de helft) en minder uit de wijken Overvecht (ruim een kwart) en Kanaleneiland (wat minder dan een kwart). De verhouding tussen allochtone en autochtone ondernemers in het klantenbestand is ongeveer 1 op 2. Dit is ongeveer dezelfde verhouding als binnen het totale bestand van de in het werkgebied van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank gevestigde aantal ondernemers (zie ook: Nulmeting Wijk in Bedrijf Westflank, 2003).

Uit de overzichten in bijlage 1 blijkt dat Stichting Wijk in Bedrijf Westflank ook activiteiten buiten de D2-doelstellingen heeft verricht. Zo zijn er naast pas gestarte en gevestigde ondernemers ook 31 préstarters geholpen, d.w.z. mensen die wel plannen hebben om een bedrijf te beginnen maar zich nog niet bij de Kamer van Koophandel Utrecht hebben ingeschreven. Deze préstarters kunnen volgens de D2-eisen strikt genomen niet tot de doelgroep worden gerekend (zie bijlage 1). Verder zijn ook andere bijeenkomsten voor ondernemers en verenigingen van ondernemers georganiseerd naast de themabijeenkomsten zoals die waren voorzien in de D2-doelstellingen. Er zijn 54 themabijeenkomsten met 613 deelnemers volgens D2 gehouden. En er zijn 83 andere bijeenkomsten georganiseerd met in totaal nog eens 382 deelnemers (zie bijlage 3).

2.3 Op welke wijze zijn de doelstellingen bereikt?

Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft diverse activiteiten, diensten en producten ontwikkeld om de gestelde doelen te realiseren. Uitgangspunt van de Stichting en de opdrachtgevers daarbij was de zelfwerkzaamheid en zelfredzaamheid van de onder-

nemers zelf. De werkzaamheden dienden alle ondernemers ten goede te komen. Allochtone ondernemers waren volgens D2 niet als specifieke doelgroep aangemerkt.

Om na te gaan hoe de ondernemers een en ander zelf hebben ervaren zijn hen in de enquête vragen voorgelegd over hun contacten met Stichting Wijk in Bedrijf Westflank en over de ondersteuning die zij van of via Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben ontvangen.

Aan de ondernemers is onder andere gevraagd:

- wanneer ze voor het eerst contact met Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben gehad;
- hoe het contact tot stand is gekomen;
- wat het doel van het contact was;
- hoe urgent en frequent het contact was;
- op welke manier ze door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zijn geholpen c.q. doorverwezen;
- hoe ze de ondersteuning van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben ervaren.

We zetten hieronder de belangrijkste bevindingen puntsgewijs op een rij.

1. In bijna de helft van de gevallen (48%) is het **eerste contact** tussen ondernemer en Stichting Wijk in Bedrijf Westflank te dateren in 2005. Bij starters (63%) is het duidelijk vaker het geval dan bij gevestigde ondernemers (32%). Kennelijk is Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zich eind 2004 actiever gaan opstellen, dat wil zeggen meer op eigen initiatief ondernemers gaan benaderen en heeft ze zich daarbij vooral op starters gericht.
2. Bijna eenderde deel van de ondernemers heeft op **eigen initiatief** contact opgenomen met Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Bij de andere ondernemers ging het initiatief uit van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zelf. Starters hebben naar verhouding ongeveer even vaak op eigen initiatief bij de Stichting aangeklopt als al langer gevestigde ondernemers.
3. Ruim 40 procent van de ondernemers is via **directe kanalen** (b.v. bedrijfsbezoek, bijeenkomst, netwerk) met de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank in contact gekomen. Vooral voor starters gaat op dat het eerste contact vaak door een bedrijfsbezoek op initiatief van de Stichting is ontstaan (42%). Gevestigde ondernemers zijn vaker via hun netwerken en verenigingen (21%) of via brieven en brochures (19%) op het spoor van de Stichting gezet of gekomen. Zo'n 6% van de ondernemers is doorverwezen door Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht en/of de gemeente.

4. Ondernemers zijn 4 mogelijke **doelen** voorgelegd waarvoor ze contact konden hebben gehad met Stichting Wijk in Bedrijf Westflank, namelijk:

- verkrijgen van informatie en advies: door 33% genoemd
- bedrijfsvoering door laten lichten: door 14% genoemd
- plannen voor start bedrijf bespreken: door 10% genoemd
- activiteiten ondernemersvereniging: door 9% genoemd
- (ook) andere redenen: door 44% genoemd

De meeste ondernemers die (ook) andere redenen opgeven merken hierbij op dat zij zijn ingegaan op het aanbod van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank om een intakegesprek te hebben, niet om een concreet probleem te bespreken, maar omdat ze benieuwd waren wat de Stichting doet en eventueel (in de toekomst) voor hen zou kunnen betekenen. Zij zijn dus niet met een specifiek vooropgezet doel naar de Stichting toe gestapt. Tijdens de intakes is telkens wel de algehele situatie van het bedrijf doorgesproken.

5. Ruim de helft van de ondernemers geeft aan dat het contact geen **urgentie** had; dit zijn vooral ondernemers die voor een intakegesprek in oriënterende zin bij Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zijn geweest. Bijna eenderde (starters: ruim eenderde) van de ondernemers vond het contact handig, maar niet urgent. Voor een op de vijf ondernemers was het contact wel zeer urgent. Zo'n 42% van alle ondernemers heeft maar eenmalig contact gehad; bij de starters was dat vaker het geval (49%) dan bij de gevestigde ondernemers (34%). Een kwart van de ondernemers heeft regelmatig contact gehad; bij de starters zijn dat er minder (17%) dan bij de gevestigde ondernemers (32%).

6. Aan de 79 ondernemers is ook gevraagd **welke vorm van ondersteuning** ze hebben gehad. Er is expliciet gevraagd naar de volgende 3 diensten:

- advies gekregen op bepaald gebied: 20 keer genoemd
- volledige doorlichting bedrijf(svoering): 17 keer genoemd
- analyse ondernemersvaardigheden: 14 keer genoemd

Daarnaast noemen ondernemers nog verschillende andere vormen van ondersteuning:

- ondersteuning bij oprichten vereniging: 12 keer genoemd
- informatie ontvangen: 10 keer genoemd
- oriëntatie/kennismaking: 8 keer genoemd
- coaching/begeleiding ontvangen: 4 keer genoemd

De gegevens laten zien dat lang niet in alle gevallen 'zwaardere' vormen van ondersteuning als bedrijfsdoorlichting, ondernemersscan of coaching zijn ingezet. Bij veel ondernemers is volstaan met oriëntatie, informatieverstrekking en concrete adviezen, eventueel in combinatie met doorverwijzing naar andere instanties.

7. De ondernemers zijn meestal **goed te spreken over de ondersteuning** die zij van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben gehad. Ruim 90 procent vindt de verkregen ondersteuning c.q. advisering voldoende begrijpelijk, helder en concreet, en men vindt ook dat er voldoende tijd voor ondersteuning werd uitgetrokken. Ruim 80% vindt ze voldoende deskundig. Ruim 60% vindt dat de advisering voldoende op de vraag was afgestemd, op resultaat was gericht en van een goede follow-up is voorzien. Wat deze laatste twee punten betreft geeft echter ook 15 procent van de ondernemers aan níet tevreden te zijn. Voor gevestigde ondernemers geldt dat vaker, n.l. in bijna een kwart van de gevallen, dan voor starters. Uit de interviews met de ondernemers blijkt dat vooral ondernemers met een langdurige ervaring in hun beroep soms wat moeite hadden met de jonge - lees: met minder ervaring dan zij zelf – medewerkers van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank.

Tabel 2 – Beoordeling ondersteuning c.q. advisering door ondernemers (%; N=79)

	ja	nee	geen mening/n.v.t.
<i>% ondernemers dat aangeeft dat ondersteuning c.q. advisering:</i>			
. voldoende begrijpelijk, helder, concreet was	98	1	1
. voldoende was wat betreft door Stichting geïnvesteerde tijd	92	5	3
. voldoende deskundig was	81	13	6
. voldoende op vraag was gericht	61	16	23
. voldoende gericht was op resultaat	61	23	16
. was voorzien van goede follow-up	61	25	14

8. In totaal laat 41% van de ondernemers weten door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank te zijn **doorverwezen** naar andere personen of instanties. Doorverwijzing komt vaker voor bij gevestigde ondernemers (50%) dan bij starters (32%) en tevens vaker bij ondernemers die zelf contact met de Stichting hebben opgenomen (56%) dan bij ondernemers die door de Stichting zijn benaderd (34%). De meest genoemde instanties waarnaar men is doorverwezen zijn: gemeente, Kamer van Koophandel Utrecht en een commercieel adviseur van accountant of bank. In bijlage 2 is een volledig overzicht van de in de documentatie van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank opgenomen doorverwijzingen weergegeven, uitgesplitst naar type klant (prestarter, starter, gevestigd ondernemer, ondernemersvereniging). Uit het overzicht blijkt dat, behalve naar gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht, vooral starters ook vaak zijn doorverwezen naar het ondernemersklankbord, ondernemersnetwerken en instellingen voor startersbegeleiding.

9. Iets meer dan de helft van de geïnterviewde ondernemers die zijn doorverwezen, hebben ook **daadwerkelijk contact** opgenomen met de betreffende instantie. Van hen vindt 61% dat ze hier goed zijn geholpen, zegt 11% redelijk goed te zijn geholpen en laat 28% weten dat ze niet goed zijn geholpen. Op dit punt is er niet veel verschil tussen starters en gevestigde ondernemers en ook niet tussen ondernemers die zelf contact met Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben gezocht en ondernemers die door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zijn benaderd.

2.4 Versterking kwaliteit ondernemerschap

De tweede onderzoeksvraag die betrekking heeft op verbetering van de kwaliteit van het individuele ondernemerschap luidt als volgt:

Is door de individuele advisering c.q. doorverwijzing het ondernemerschap van de desbetreffende personen versterkt, dat wil zeggen zijn de desbetreffende personen van mening dat hun bedrijfsvoering verbeterd is en dat de overlevingskans van hun bedrijf vergroot is?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is de ondernemers in de enquêtes en interviews een aantal vragen voorgelegd over de betekenis van de verkregen adviezen voor hun bedrijf.

Gevraagd is onder andere in hoeverre de adviezen:

- al dan niet door de ondernemer zijn opgevolgd;
- bepaalde resultaten voor de ondernemer zelf hebben gehad;
- tot concrete verbeteringen in de bedrijfsvoering hebben geleid.

We zetten de belangrijkste bevindingen op deze punten weer op een rij.

1. Een eerste indicator voor mogelijke effecten van de adviezen is uiteraard de mate waarin ze worden opgevolgd. In totaal zegt ongeveer tweederde van de ondernemers de adviezen en verwijzingen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank **wel te hebben opgevolgd**. Ruim eenderde (35%) geeft aan de adviezen op het moment van onderzoek (nog) niet te hebben opgevolgd. Dat men adviezen niet opvolgt ligt slechts bij uitzondering aan de kwaliteit van de adviezen. Vaker is de reden dat het er nog niet van gekomen is omdat men prioriteit geeft aan andere zaken. In een aantal gevallen heeft men zelf of via andere kanalen een andere oplossing voor het probleem gevonden.

2. De ondernemers antwoorden al met al gematigd positief op de vraag wat ze aan de ondersteuning c.q. advisering door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben gehad. Voor zover ondernemers specifieke vragen hadden blijken die meestal wel te zijn beantwoord. Ook hebben vrij veel ondernemers meer zicht gekregen op hun eigen sterke en zwakke punten en op de mogelijkheden én verbetermogelijkheden van hun bedrijf. Tabel 2 geeft een volledig overzicht van de **resultaten** die de ondernemers toeschrijven aan de interventies van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Voor 61 van de 79 geïnterviewde ondernemers (77%) geldt dat zij aangeven dat minimaal 1 van de in tabel 2 genoemde resultaten in hun situatie gerealiseerd is. Voor 18 van de 79 (23%) gaat op dat geen enkele van de genoemde resultaten is gerealiseerd.

Tabel 3 – Resultaten ondersteuning door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank

	ja, zeker	ja, enigszins	nee	(n=100%)*
<i>Resultaten:</i>				
. antwoord gekregen op vragen	65%	18%	18%	(n=68)
. meer zicht gekregen op eigen sterke en zwakke punten	51%	14%	35%	(n=57)
. meer zicht gekregen op verbetermogelijkheden van het bedrijf	41%	28%	31%	(n=58)
. probleem waarmee ik zat is opgelost	37%	32%	31%	(n=54)
. heb betere beslissingen voor het bedrijf kunnen nemen	33%	28%	39%	(n=57)
. meer zicht gekregen op mogelijkheden van het bedrijf	30%	37%	33%	(n=57)

* Gepercenteerd is telkens op het aantal ondernemers dat het betreffend resultaat van toepassing vindt.

3. Er zijn duidelijke **verschillen** wat betreft de resultaten die de ondersteuning door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft opgeleverd **tussen de al langer gevestigde ondernemers enerzijds en de starters anderzijds** (zie tabel 3). De gevestigde ondernemers melden duidelijk vaker dan starters dat de ondersteuning van de stichting heeft geresulteerd in het oplossen van bepaalde problemen, in antwoorden op bepaalde vragen die zij hadden en in het verbeteren van de besluitvorming. Starters daarentegen geven duidelijk vaker dan gevestigde ondernemers aan dat zij met steun van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank meer zicht hebben gekregen op verbetermogelijkheden van hun bedrijf. Dit beeld komt ook uit de face to face interviews naar voren. Gevestigde ondernemers hebben de zaken vaak al goed voor elkaar. Toch is het volgens de gevestigde ondernemers ‘altijd prettig om te weten dat je niets vergeten bent en het ook in de ogen van deskundige anderen goed doet’.

Tabel 4 – Resultaten naar type ondernemer*

	van alle onder- nemers	groep geves- tigden	groep starters	groep met initiatief bij ondernemer	groep met initiatief bij stichting
<i>% ondernemers dat aangeeft dat zeker sprake is van de genoemde opbrengst</i>					
. probleem opgelost	37%	58%	18%	42%	33%
. antwoord gekregen op de vraag	65%	88%	44%	75%	59%
. betere beslissingen kunnen nemen	33%	43%	28%	50%	26%
. meer zicht gekregen op mogelijkheden bedrijf	30%	30%	30%	26%	32%
. meer zicht gekregen op verbetermogelijkheden in het bedrijf	41%	29%	49%	32%	46%
. meer zicht gekregen op sterke/ zwakke punten als ondernemer	51%	48%	53%	39%	56%

* Gepercentreerd is telkens op het aantal ondernemers dat het betreffend resultaat van toepassing vindt.

4. Ook is er verschil wat betreft resultaten tussen de ondernemers die zelf Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben benaderd en de ondernemers die door de stichting zijn benaderd. Deze laatsten maken er vaker gewag van dat het initiatief van de Stichting in hun geval een beter zicht op de sterke en zwakke punten van henzelf dan wel van hun bedrijf heeft opgeleverd. Het op eigen initiatief aanbieden van steun heeft dus vooral op deze punten een positief effect.
5. Van de 79 geïnterviewde ondernemers zeggen er verder 22 (28%) dat de adviezen en/of doorverwijzingen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben geleid tot **concrete verbeteringen van de bedrijfsvoering**. Starters (37%) melden vaker dergelijke concrete verbeteringen dan gevestigde ondernemers (18%). Verbeteringen blijken op verschillende zaken betrekking te hebben, afhankelijk van de specifieke bedrijfssituatie. Vooral verbeteringen in de sfeer van acquisitie, marketing en promotie worden nogal eens genoemd.
6. Veel ondernemers definiëren de **specifieke meerwaarde** van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank desgevraagd ook op het individuele niveau: een extra aanspreekpunt bieden, laagdrempelig, dichtbij in de wijk, dat extra ondersteuning kan bieden aan starters maar ook een klankbordfunctie kan hebben voor gevestigde ondernemers. Bovendien vormt het een schakel tussen ondernemers en gemeentelijke instanties.

Een punt dat verder naar voren komt is het belang dat ondernemers, vooral starters, aan de contacten en netwerkactiviteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank toekennen. Diverse pas gestarte ondernemers laten weten te zijn doorverwezen naar een ondernemersvereniging of het advies te hebben gekregen zich aan te sluiten bij een netwerk van ondernemers. De meeste van hen hebben dat ook gedaan en zijn positief over hun ervaringen. Via de nieuwe contacten hebben ze nog weer meer voor hun eigen bedrijf nuttige informatie kunnen krijgen. Ze hebben andere ondernemers in verwante branches leren kennen. Ze hebben met collega-ondernemers ideeën over de aanpak van bepaalde problemen kunnen uitwisselen. Ze hebben zicht gekregen op wat samenwerking tussen ondernemers voor verlevendiging van de buurt kan betekenen. Verschillende starters laten weten op deze manier ook een nieuw ‘klankbord’ te hebben gevonden, waar ze op terug kunnen vallen als ze met bepaalde vragen of problemen zitten.

3 Verhogen van de organisatiegraad van ondernemers

3.1 Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen die betrekking hebben op verhoging van de organisatiegraad zijn als volgt geformuleerd:

Hebben de activiteiten van de Stichting Wijk in Bedrijf Westflank geresulteerd in zowel meer als meer actieve en meer professionele ondernemersverenigingen? Hoe zit het met de ontwikkeling van het aantal leden en de betrokkenheid van de leden bij activiteiten van de vereniging?

We beantwoorden eerst de vraag naar de activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank en de resultaten daarvan. Vervolgens gaan we in op de ontwikkeling van de verenigingen wat betreft aantal, omvang en betrokkenheid van de leden. Bij de beantwoording van deze vragen is gebruik gemaakt van documentatie van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zelf. Daarnaast is veel gebruik gemaakt van informatie uit de gesprekken met de ondernemersverenigingen die voor dit onderzoek zijn gevoerd en van aanvullende informatie uit de gesprekken met de betrokken wijkbureaus en de leden van de klankbordgroepen voor de diverse subwijken.

3.2 Activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank

Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft **veel inspanningen** geleverd gericht op de ondersteuning van ondernemersverenigingen en netwerken van ondernemers. Partijen zijn het er vrijwel allemaal over eens dat dit een terechte beleidskeuze is geweest. Goed functionerende organisaties van ondernemers zijn van groot belang als het er om gaat duurzame structuren te scheppen. Ze hebben een bindende functie voor ondernemers onderling, maar kunnen ook een belangrijke functie hebben als spreekbuis, klankbord en aanspreekpunt voor externe belangenbehartiging. Ze bieden ook een werkbare overlegstructuur voor beleidsmakers.

Uit de gesprekken komt naar voren dat Stichting Wijk in Bedrijf Westflank betrokken is geweest bij een scala van activiteiten (zie bijlage 5). Welke ondersteuning een vereniging precies werd geboden, en in welke vorm, was daarbij mee afhankelijk van de specifieke situatie van de vereniging, de plannen en mogelijkheden van bestuur en leden, de concrete problemen en activiteiten waar de betrokken ondernemers mee aan

de slag wilden gaan en de behoefte aan ondersteuning daarbij. Telkens is een **pakket op maat** gemaakt, mee afgestemd op wat de betreffende vereniging zelf kon en wilde doen. Insteek van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank was: activeren, faciliteren en ondersteunen van de vereniging, maar geen zaken van het bestuur gaan overnemen en zelf gaan uitvoeren. De meeste verenigingen hebben dit als een adequate werkwijze ervaren.

Afgaande op de interviews met betrokkenen en de documentatie van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zijn de activiteiten van de Stichting in een aantal hoofdcategorieën te groeperen.

1. Activiteiten gericht op **activering en professionalisering** van de verenigingen. Deze activiteiten sluiten het meest direct op de doelstellingen aan en hier is veel werk van gemaakt. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft in eerste instantie geïnventariseerd waar in de wijken verenigingen bestaan, hoe deze functioneren en welke ondersteuning ze wensen. Ook is gekeken waar eventueel nieuwe verenigingen kunnen worden opgezet. Daarna is in de meeste gevallen de *bestuurlijke organisatie* opgetuigd en is een *bedrijfsplan* voor de vereniging opgesteld. In dit traject zijn, telkens op maat, verschillende instrumenten en interventies ingezet:

- brainstormen over hoe vereniging te activeren;
- bestuursleden enthousiasmeren;
- nieuwe bestuursleden zoeken;
- statuten en reglementen opstellen;
- organisatie op poten zetten;
- administratieve zaken regelen;
- training en adviezen vergadertechnieken;
- financiële ondersteuning;
- secretariaat of voorzitterschap (tijdelijk) waarnemen;
- adviseren over hoe leden actiever erbij te betrekken;
- ledenwerfacties opzetten, leden bezoeken;
- inventarisatie wensen/verwachtingen via ledenenquêtes.

De meeste verenigingen, vooral de kleinere, laten weten dankbaar gebruik te hebben gemaakt van de extra mogelijkheden die Stichting Wijk in Bedrijf Westflank op dit terrein kon bieden

2. Sponsoring van **concrete acties en projecten**. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank kon vervolgens ook menskracht en middelen inzetten om concrete acties en projecten waar de vereniging mee aan de slag wilde gaan te ondersteunen. Ook wat dit punt betreft is er tussen de verenigingen de nodige variatie, maar een aantal activiteiten springt in het oog omdat de meeste verenigingen hier op een of andere manier mee aan de gang zijn gegaan:

- gelegenheid bieden voor promotie van de vereniging;
- infokrantjes, nieuwsbrieven en websites laten ontwikkelen;
- sponsoring van winkeliersacties, b.v. braderie, publieksactiviteit;
- sponsoring van speciale projecten b.v. stageproject;
- ondersteuning van aanpak veiligheidsproblematiek.

Als het gaat om de aanpak van concrete problemen hebben vooral problemen rond overlast en veiligheid veel aandacht gekregen. De meeste verenigingen zijn hier de afgelopen jaren mee bezig geweest, in het kader van het traject Veilig Ondernemen – een in samenwerking met gemeente, wijkbureaus, politie en brandweer opgezet traject om de veiligheidssituatie op een winkelcentrum of bedrijventerrein systematisch te verbeteren door middel van een combinatie van maatregelen in sfeer van beveiliging, verlichting, inrichting omgeving en toegang, belsysteem, protocollen, cameratoezicht. Vrijwel alle verenigingen melden duidelijke verbeteringen op dit terrein. Ze schrijven die vooral op eigen conto, maar Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft er in hun ogen vaak wel een extra aanzet toe gegeven. Verenigingen kunnen alleen aan veiligheidsprojecten meedoen als ze goed georganiseerd zijn. Hierbij speelde Stichting Wijk in Bedrijf Westflank een cruciale rol. Men heeft de besturen van de verenigingen op veiligheidsprojecten geattendeerd en men was een belangrijke schakel tussen gemeente en verenigingen met betrekking tot deze projecten.

3. Stimuleren en organiseren van **netwerken en contacten**. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft op verschillende manieren gestimuleerd dat ondernemers uit de Westflank met elkaar in contact konden komen en contact konden leggen met andere partijen:

- via de onderwerpgerichte themabijeenkomsten voor ondernemers;
- via speciale netwerkbijeenkomsten met meer partijen (b.v. speednetworking);
- via netwerkbijeenkomsten voor ondernemersverenigingen in de Westflank;
- door verenigingen te helpen bij contacten met de gemeente.

Veel respondenten onderstrepen de waarde van deze netwerkbijeenkomsten, omdat ze gelegenheid bieden elkaar te leren kennen en ervaringen uit te wisselen en omdat ze de mogelijkheid bieden beleidsmakers direct aan te spreken. De meeste verenigingen geven ook aan profijt te hebben gehad van de contacten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank richting gemeente (schakelfunctie). In enkele gevallen zijn met hulp van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank de verhoudingen verbeterd en is het overleg tussen gemeente en ondernemers weer vlot getrokken.

3.3 Resultaten van de activiteiten

Resumerend kunnen we stellen dat vrijwel alle partijen het er over eens zijn dat wat betreft de verbetering van de organisatiegraad van ondernemers Stichting Wijk in Bedrijf Westflank veel credits verdient. Volgens betrokkenen is op dit punt goed werk verricht, met aantoonbare resultaten. Enige twijfel is er wel bij de duurzaamheid, in die zin dat men zich in een aantal gevallen af vraagt of verenigingen goed zullen blijven functioneren als de extra faciliteiten en de mensen die de zaken trekken wegvallen. Goed draaiende verenigingen achten dat risico minder groot. Enkele minder goed draaiende verenigingen geven wel het signaal dat er behoefte is aan continuïteit van ondersteuning zoals Stichting Wijk in Bedrijf Westflank die kon bieden. Vooral winkeliersverenigingen met een beperkt aantal leden, die zelf geen gespecialiseerde deskundigheid in huis hebben, pleiten voor het in stand houden van laagdrempelige externe ondersteuning.

Ontwikkeling ondernemersverenigingen

Bijlage 4 geeft een overzicht van de ontwikkeling van de verschillende verenigingen in de afgelopen jaren. Voor de geïnterviewde verenigingen is tevens de ontwikkeling in het aantal leden weergegeven. Uit het overzicht blijkt dat ten opzichte van 2003:

- er ondernemersverenigingen zijn bijgekomen;
- de meeste verenigingen nu een groter aantal leden hebben;
- meer verenigingen nu een professionele status hebben;
- meer verenigingen nu als actief kunnen worden aangemerkt;
- er in totaal nu meer ondernemers in verenigingsverband zijn georganiseerd;
- er nu ook verenigingen zijn in ‘nieuwe’ sectoren als cultuur en communicatie;
- ook ‘thuisondernemers’ zich inmiddels in een netwerk hebben georganiseerd.

Overigens moeten we voorzichtig zijn met interpretatie van de cijfers over ledenaantallen. De ontwikkeling van het ledenaantal hoeft immers niet te maken te hebben met activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf, maar kan ook door andere factoren worden veroorzaakt. Zoals uit het overzicht blijkt kan daling van het aantal leden ook te wijten zijn aan verhuizing van ondernemers naar een andere locatie of beëindiging van een bedrijf als gevolg van faillissement of pensioen. Stijging kan te maken hebben vestiging van nieuwe ondernemers, uitbreiding of herinrichting van een bepaalde locatie. De cijfers geven slechts een indicatie.

Een gegeven dat in dit verband ook vermeldenswaard is, is dat een aantal verenigingen van winkel- en bedrijvencentra met de exploitant van het centrum heeft geregeld dat lidmaatschap van de vereniging contractueel verplicht is voor ondernemers die in

het centrum gevestigd zijn dan wel zich er nieuw willen vestigen. Die afspraken zijn vaak mede op initiatief van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank tot stand gekomen.

Resultaten volgens verenigingen

Uit de met de verenigingen gevoerde gesprekken komt een **positief beeld** over de resultaten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank naar voren. ‘*Zonder meer tevreden over*’, ‘*veel aan gehad*’, ‘*geslaagd initiatief*’, ‘*hebben goede inbreng gehad*’, ‘*heeft zijn waarde bewezen*’, zijn veel gebezigde kwalificaties. Diverse verenigingen is nieuw leven ingeblazen, bestuurders hebben nieuw elan gekregen, de verenigingen zijn professioneler gaan werken, leden zijn meer bij de activiteiten betrokken geraakt, verenigingen zijn aan de slag gegaan met concrete activiteiten om de buurt op te fleuren en bepaalde problemen (overlast, veiligheid, parkeren, leegstand, herinrichting, wegen en groen, verkeerssituatie, imago) aan te pakken, en - hoewel zeker niet alles succesvol is geweest - bestuurders melden in veel gevallen aantoonbare resultaten. Dit geldt niet voor alle verenigingen in even sterke mate - sommige zijn actiever dan andere, sommige zijn ook positiever dan andere - maar het is wel het algemene beeld dat bij de verenigingen naar voren komt.

Vrijwel alle verenigingen geven aan dat ze een **duidelijke meerwaarde** van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben ervaren. Waar men die precies in ziet verschilt afhankelijk van de concrete situatie in de vereniging en de specifieke activiteiten waar de vereniging mee aan de slag is, maar bij de meeste verenigingen springen de volgende punten duidelijk in het oog.

1. *Financiële ondersteuning.* Met de extra middelen zijn verenigingen in staat geweest de ondernemers in de wijk beter op de kaart te zetten, o.a. door promotiemateriaal te laten ontwikkelen, nieuwsbrieven en krantjes uit te brengen, gezamenlijke publieksacties te organiseren (markten, braderieën, straatedagen, open dagen e.d.). Vooral de kleinere verenigingen zijn niet in staat dit soort acties op eigen kosten te laten uitvoeren. Acties hebben volgens betrokkenen positief bijgedragen aan de uitstraling van de buurt en het beeld bij klanten en in de wijkomgeving.
2. *Verenigingen nieuw leven ingeblazen.* De meeste verenigingen geven aan door de inzet van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank nieuwe impulsen te hebben gekregen. Met ondersteuning van de Stichting zijn diverse nieuwe verenigingen opgezet. Betrokkenen hebben vooral veel baat gehad van de steun bij het opzetten van een professionele organisatie (statuten, reglement, bestuur, secretariaat, taakverdeling, vergaderen, bedrijfsplan). Ook het meedenken en meewerken aan acties om de vereniging beter bij de leden voor het voetlicht brengen, meer nieuwe leden aan

te trekken en de leden actiever bij de vereniging te betrekken worden in veel gevallen als sterke punten gewaardeerd.

3. *Permanent toegankelijk aanspreekpunt.* Veel verenigingen wijzen op de waarde van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank als een voorziening waar ze gemakkelijk naar toe konden stappen voor informatie, tips en adviezen over kwesties die speelden (verkeersmaatregelen, bouwplannen, vergunningen, wie gaat waarover?). Stichting Wijk in Bedrijf Westflank was gemakkelijk aanspreekbaar omdat medewerkers regelmatig contact met de vereniging hadden en men de mensen goed kende. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank fungeerde ook informeel als een permanent aanspreekpunt voor de verenigingen en de aangesloten ondernemers.
4. *Bindende functie in de wijk.* Nogal wat respondenten hechten veel waarde aan de bindende functie die Stichting Wijk in Bedrijf heeft gehad: mensen zijn met elkaar in contact gebracht, mensen hebben elkaar leren kennen, mensen hebben ervaringen met elkaar kunnen uitwisselen, mensen zijn soms zaken met elkaar gaan doen. Contacten, acties en festiviteiten hebben voor meer binding gezorgd, maar ook de bijeenkomsten die Stichting Wijk in Bedrijf Westflank voor ondernemers en verenigingen heeft georganiseerd hebben die functie gehad. De versterkte bindingen tussen de ondernemers onderling zijn volgens betrokkenen bevorderlijk voor sfeer en uitstraling van de wijken. In deze zin vindt men de ‘ontmoetingen’ die Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft gestimuleerd waardevol.
5. *Netwerken ontwikkeld.* De verenigingen is in diverse netwerkbijeenkomsten van een platform geboden waar ze met elkaar in contact konden komen en ervaringen konden uitwisselen. Op dit punt wordt Stichting Wijk in Bedrijf Westflank eveneens een duidelijke meerwaarde toegeschreven. Verenigingen geven aan nu beter van elkaar te weten wie ze zijn, waar ze te vinden zijn, waar ze mee bezig zijn, hoe ze bepaalde zaken aanpakken etc. In een sommige gevallen hebben contacten tot meer feitelijke onderlinge afstemming geleid (b.v. gezamenlijke inkoop, afstemming festiviteiten) en tot overdracht van ervaringen met acties die goed werken, bij voorbeeld rond ledenwerving, promotie en presentatie, aanpak overlastproblemen, werving stageplaatsen.
6. *Schakelfunctie richting gemeente.* Tenslotte benoemen verenigingen de intermediaire functie richting gemeente als meerwaarde van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Men is goed thuis in de gemeentelijke organisatie, men kent de kanalen, men kent de mensen en weet wie waarvoor verantwoordelijk is, men heeft korte lijnen en goede ingangen men kan dus, zoals een van de ondernemers het zegt: ‘snel dingen regelen en snel schakelen’. In enkele gevallen zijn mede door inzet

van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank vastgelopen contacten met de gemeente weer vlot getrokken. In andere gevallen zijn de contacten geïntensiveerd.

De verenigingen hebben de afgelopen jaren veel werk gemaakt van de aanpak van problemen rond *overlast, veiligheid en criminaliteit*. Op veel plaatsen is daarmee de nodige vooruitgang geboekt. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft hier een duidelijke functie in gehad. Om aan dergelijke projecten te kunnen meedoen is het een voorwaarde dat een vereniging goed georganiseerd is. Bij het opzetten van een goede organisatie speelde Stichting Wijk in Bedrijf Westflank een cruciale rol. Men attendeerde de besturen van de verenigingen op de veiligheidsprojecten. Men fungeerde waar nodig als schakel tussen gemeente en verenigingen met betrekking tot deze projecten.

Voor de verenigingen zelf is dit een belangrijk punt. Doordat ze actiever zijn gaan optreden en beter zijn gaan functioneren hebben ze kunnen bewerkstelligen dat contacten tussen ondernemers onderling en contacten met andere partijen (zoals klanten, buurtbewoners en instanties) zijn verbeterd. Daardoor konden problemen effectiever worden aangepakt en dat heeft op zijn beurt weer bijgedragen aan betere sfeer, veiligheid, uitstraling en beeldvorming van de wijk. De problemen zijn uiteraard nog lang niet opgelost maar diverse verenigingen signaleren dat een negatieve ontwikkeling is omgebogen en dat de wijk weer in een positieve spiraal terecht is gekomen.

De verenigingen wijzen er op dat de verenigingsgerichte activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank in deze zin ook van belang zijn voor versterking van het individuele ondernemerschap. Een betere organisatie van ondernemers maakt de aanpak van problemen gemakkelijker. Een effectieve aanpak van problemen verbetert de situatie in de wijk, versterkt de onderlinge bindingen en is bevorderlijk voor het imago van de wijk. Dat kan weer nieuwe klanten aantrekken en nieuwe bedrijven, en dat is weer goed voor de omzet van de zittende bedrijven. Verschillende verenigingen onderstrepen de katalyserende werking van Stichting Wijk in Bedrijf in dit verband.

Behoefte aan voortzetting ondersteuning

Aan de verenigingen is ook de vraag gesteld of ze voortzetting van de ondersteuning zoals die via Stichting Wijk in Bedrijf Westflank geboden is wenselijk vinden. Uit de antwoorden op die vraag komen de volgende aandachtspunten naar voren

1. Het merendeel van de verenigingen is van mening dat voortzetting van ondersteuning beslist wenselijk is. Het risico bestaat dat wat opgebouwd is anders weer weg zakt.

2. Men acht ondersteuning vooral van belang voor verenigingen die zich zelf niet of nauwelijks kunnen redden. Met name bij kleinere winkeliersverenigingen valt een uitgesproken behoefte te signaleren. Enkele (grotere) verenigingen van bedrijven en dienstverleners laten weten zich bestuurlijk zelf wel te kunnen redden.
3. Kleinere verenigingen hebben behoefte aan extra middelen en deskundige begeleiding. Bestuursleden hebben naast hun bedrijf te weinig tijd om de zaken draaiend te houden. Men heeft te weinig bestuurlijke deskundigheid in huis om de goede kanalen te vinden en belangen goed te kunnen waarnemen.
4. Met pleit voor een soortgelijk concept als Stichting Wijk in Bedrijf Westflank: laagdrempelig, gemakkelijk toegankelijk, dicht bij de ondernemers, in de wijk zelf gevestigd. Directe informele contacten vindt men zeker zo belangrijk als meer formeel overleg.
5. Men pleit ook voor een soortgelijke werkwijze als Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft toegepast: de adviseurs moeten naar de mensen toe, ondernemers en verenigingen moeten actief worden benaderd en met concrete activiteiten verder worden geholpen. Financiële ondersteuning blijft nodig omdat de aangesloten ondernemers die niet zelf kunnen opbrengen.
6. Men betwijfelt of een dergelijke vorm van ondersteuning vanuit reguliere instellingen als wijkbureaus, gemeente, KvK kan worden aangeboden. Die instanties zijn gewend op andere wijze te werken en staan op grotere afstand van ondernemers in de wijken.

Meerwaarde voor gemeente

Betrokken medewerkers van de gemeente laten weten dat de contacten en het overleg met diverse ondernemersverenigingen de afgelopen jaren merkbaar verbeterd zijn, zij het bij de een wat meer dan bij de ander. Als voorbeeld noemt men onder meer bedrijventerrein Overvecht. Daar functioneert een goed georganiseerde vereniging waar men goede contacten mee heeft en regelmatig formeel overleg mee voert. Voor de gemeente heeft dat merkbare voordelen: er is sneller en effectiever overleg mogelijk over voorgenomen plannen en maatregelen (b.v. wijkverkeersplan), de vereniging kan de reacties van leden op voorgenomen maatregelen inventariseren en bundelen, de vereniging kan zaken vanuit een breder (collectief) perspectief beoordelen, hetgeen de besluitvorming ten goede komt. Volgens de betrokken beleidsadviseur functioneert het overleg op Overvecht in deze zin beter dan op een vergelijkbaar terrein als Lage Weide, terwijl dat een terrein is waar meer gebeurt, waar meer mogelijkheden zijn en waar ook meer middelen voor beschikbaar zijn.

Over de hele linie signaleert de gemeente dat op dit punt goed werk is geleverd door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Er zijn duidelijke effecten merkbaar. Er zijn betere verenigingen, er is meer overleg en meer samenwerking, waarbij er overigens wel verschillen zijn naar subwijk. Voor de gemeente is er ook structureel behoefte aan goede schakels. De gemeente heeft direct belang bij een goed georganiseerd bedrijfsleven. Actieve en goed functionerende ondernemersverenigingen kunnen een belangrijke rol spelen bij wederzijdse uitwisseling van informatie met ondernemers. Afweging zal wel steeds blijven hoever men als gemeente moet gaan met het ondersteunen van verenigingen.

3.4 Kritische geluiden

Bij de overwegend positieve evaluatie zijn ook kritische geluiden te beluisteren.

Een punt van kritiek komt van de kant van de verenigingen zelf. Een van de geïnterviewde verenigingen heeft twijfels bij de door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank gehanteerde werkwijze i.c. geen zaken van een vereniging gaan overnemen maar de vereniging beter toerusten zodat ze zelf zaken goed kan regelen. Men heeft dit bij deze vereniging als te afstandelijk en te beperkt ervaren. Men had liever meer directe begeleiding gehad en meer zaken kant en klaar aangereikt willen krijgen. Men heeft nu veel zaken zelf moeten uitzoeken, waardoor het te lang heeft geduurd voordat er concrete plannen lagen waar de vereniging mee aan de slag kon. Men heeft daardoor niet optimaal van de mogelijkheden van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank gebruik kunnen maken. Bij enkele andere verenigingen klinkt eveneens door dat ze soms behoefte hadden aan meer ‘kant-en-klaar service’.

Bij hun overall waardering voor de verenigingsgerichte activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank plaatsen ook gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht een aantal kritische kanttekeningen.

1. Men heeft de indruk dat het ook voor Stichting Wijk in Bedrijf Westflank moeilijk is geweest allochtone ondernemers afdoende bij de verenigingen te betrekken, terwijl dit wel aandachtspunt voor de Stichting was.
2. Men is van mening dat Stichting Wijk in Bedrijf Westflank wat laat aandacht aan ‘thuisondernemers’ is gaan besteden en aan organisaties voor deze groep. Dit is echter wel een groep met veel potentieel. Het gaat vaak om ondernemers in de creatieve dienstverlening, en dat is een sector waar de nodige groei te verwachten valt en ook uitbreiding mogelijk is binnen de grenzen van de wijken van de Westflank. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft zich wellicht wat veel op winkel-

centra en bedrijventerreinen gericht, waar de (ruimtelijke) expansiemogelijkheden beperkt zijn.

3. Men betreurt het dat Stichting Wijk in Bedrijf Westflank zich vanwege aanscherping van de subsidievoorwaarden D2 niet sterker heeft kunnen richten op de doelgroep van de préstarters. Wellicht is hierdoor bepaald potentieel in de wijken te weinig of te laat in beeld gekomen en ondersteund. Men heeft wat dit betreft vooral potentiële nieuwe bedrijvigheid in de creatieve sector voor ogen.
4. Men vraagt zich af in hoeverre de opgebouwde verenigingen en netwerken bekijken als subsidiemogelijkheden wegvallen of als mensen die de kar trekken weggaan. Vooral bij kleinere winkeliersverenigingen ziet men risico's op dit punt. Voor hen zijn binnen het ondersteuningscircuit ook geen andere specifieke aanspreekpunten beschikbaar.

De gemeente wijst er verder op dat de situatie per subwijk verschillend is. Ondanks forse inspanningen van de kant van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft het in Kanaleneiland langer geduurd voordat er resultaten konden worden geboekt dan in de andere subwijken. Daar wordt een aantal verklaringen voor gegeven. In Kanaleneiland moest Stichting Wijk in Bedrijf Westflank van meet af aan beginnen, terwijl in Overvecht en Noordwest voor een deel kon worden voortgebouwd op resultaten van eerdere projecten en initiatieven. Kanaleneiland is een wijk met een sterke diversiteit qua bedrijvigheid. Er zijn veel allochtone ondernemers gevestigd, die moeilijker te bereiken en te organiseren zijn. Kanaleneiland ligt bovendien op grotere afstand van de locatie van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Verder speelden personele wisselingen een rol, waardoor men in Kanaleneiland niet meteen op volle sterkte aan de slag kon. Sinds 2005 is in Kanaleneiland evenwel een duidelijke inhaalslag gemaakt. Er zijn bijeenkomsten voor ondernemers georganiseerd. Ondernemersverenigingen is nieuw leven ingeblazen. Voor verenigingen is onderzoek gedaan naar de wensen van hun leden, waar ze vervolgens mee aan de slag zijn gegaan. Er is meer onderling overleg op gang gekomen. Ook individueel zijn de laatste jaren meer ondernemers uit Kanaleneiland ondersteund. Maar de betrokken beleidsadviseur signaleert dat in deze subwijk al met al minder is bereikt dan in de andere subwijken.

4 Signaleren van knelpunten en kansen in wijk economie

4.1 Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen ten aanzien van deze doelstelling luiden als volgt:

Op welke wijze zijn kansen en knelpunten gesignaleerd en welk effect heeft dat gehad op de betrokkenheid van de organisaties in de wijk economie?

We bespreken eerst kort wat Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft gedaan om kansen en knelpunten in beeld te brengen. Daarna komt de vraag aan de orde welke uitstralingseffecten dit op betrokken organisaties in de wijk economie heeft gehad. De beantwoording van die laatste vraag wordt mede gebaseerd op informatie uit de gesprekken met wijkbureaus, gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht.

4.2 Wijze van signalering

Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft verschillende instrumenten ingezet om kansen en knelpunten te signaleren.

1. De *intakegesprekken* en andere contacten met de eigen klanten. Dit leverde informatie op over de concrete vragen en problemen waar de betreffende ondernemers ondersteuning bij wilden hebben. Die informatie is in een klantvolgsysteem opgenomen. Informatie uit het systeem is o.a. gebruikt om schetsen te geven van typerende probleemsituaties en acties om problemen aan te pakken in onder meer nieuwsbrieven, krantjes, en op de website.
2. Directe *informele contacten* met ondernemers en verenigingen. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft ondernemers actief opgezocht, door op bezoek te gaan, binnen te lopen, vergaderingen bij te wonen, mensen van tijd tot tijd te bellen etc. Op die manier zijn uiteraard ook signalen verkregen van wat er bij ondernemers speelt.
3. *Bijeenkomsten* van ondernemers en ondernemersverenigingen (thematisch, netwerken). Deze bijeenkomsten waren expliciet opgezet met als doel specifieke vragen en problemen van ondernemers te bespreken. Door regelmatig bij het overleg

van ondernemersverenigingen aanwezig te zijn kon men eveneens voortdurend de vinger aan de pols houden.

4. *Ledenenquêtes* voor ondernemersverenigingen. Voor diverse verenigingen (o.a. Kanaleneiland, Zuilen, Rijnbaan) is gepeild met welke vragen en problemen leden zitten en wat ze aan ondersteuning daarbij van de vereniging en andere instellingen verwachten. Die informatie is verwerkt in rapportages en businessplannen voor de verenigingen.
5. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft verschillende keren *gericht onderzoek* laten doen. Met een zgn. ‘Nulmeting’ is in kaart gebracht welke bedrijvigheid er in de wijken aanwezig is en met welke problemen de ondernemers te maken hebben. In een onderzoek naar ‘kleinschalige bedrijfshuisvesting’ is de huisvestingsproblematiek in beeld gebracht en is gekeken naar mogelijkheden om ondernemers op dat punt beter te ondersteunen. In onderzoek naar ‘thuisondernemers’ is informatie verzameld over de weinig bekende groep van ondernemers die een bedrijf aan huis hebben. Op die manier is een deel van de ‘onzichtbare economie’ en het potentieel ervan in de wijken in beeld gebracht.

De via deze kanalen verkregen inzichten zijn op diverse manieren gebundeld en ter kennis van anderen gebracht:

- in opdrachtgeversoverleg met gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht;
- in de klankbordgroepen voor elk van de 3 subwijken, met deelname van wijkbureaus, gemeentelijke beleidsadviseurs en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht;
- via rapportages aan ondernemersverenigingen, die waar mogelijk ook in ruimer kring zijn verspreid;
- in onderzoeksrapportages (b.v. Nulmeting), voor iedereen beschikbaar gesteld;
- manifestaties, conferenties en themabijeenkomsten voor ondernemers en andere bij wijk economie betrokken partijen, b.v. over bedrijfshuisvesting, samenwerking tussen verenigingen, mogelijkheden voor creatieve bedrijven in Utrecht West;
- via artikelen in publieksmedia, krantjes, nieuwsbrieven, lokale pers;
- in de jaarverslagen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank;
- website van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank, met onder andere portretten van succesvolle ondernemers, informatie over succesvolle aanpak van problemen in winkelcentra e.d.
- via informele contacten met instellingen in het Utrechtse netwerk, zoals bureaus voor starters, bedrijvenwinkel, wijkbureaus, commerciële adviseurs.

Kennis en inzichten zijn in breder verband teruggekoppeld dan alleen naar gemeentelijke instellingen en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht. Stimulering van be-

kendheid met en betrokkenheid van deze instellingen bij de wijkeconomie was wel een van de doelen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Vandaar dat we in de volgende paragraaf op uitstraling binnen deze instellingen inzoomen.

4.3 Uitstralingseffecten binnen betrokken instanties

Een positief effect dat vrijwel alle partijen (ondernemers, verenigingen, wijkbureaus, gemeente, Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht) noemen is dat **mensen elkaar beter hebben leren kennen** via de netwerkbijeenkomsten die Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft georganiseerd. Ondernemers hebben kunnen zien wie er ‘achter de loketten zitten’. Verenigingen hebben contacten kunnen leggen met elkaar en met beleidsmakers die zich met kwesties bezig houden die in hun wijk spelen. Medewerkers van wijkbureaus, gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht hebben hun oor te luister kunnen leggen en van ondernemers en hun zegslieden rechtstreeks kunnen vernemen wat er in de wijken speelt, wat aangepakt moet worden, wat hun ideeën daarover zijn etc. Men kent elkaar nu en weet elkaar gemakkelijker te vinden.

Groot winstpunt volgens gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht is dat de **wijkbureaus** door hun deelname aan de klankbordgroepen en het bijwonen van bijeenkomsten een beter beeld van de wijkeconomie en de rol van ondernemers in de wijkeconomie hebben gekregen. Wijkbureaus zelf beamen dat. Traditioneel zijn ze minder op ondernemerschap en andere economische zaken gericht, maar mede door de informatie (b.v. Nulmeting) en activiteiten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank is hun beeld van het ondernemerschap aangescherpt en op onderdelen bijgesteld. Affiniteit met bedrijven en inzicht in welke belangen bedrijven hebben en hoe belangen van bedrijven zijn verbonden met belangen van bewoners is groter geworden. In enkele wijken zijn de contacten met ondernemersverenigingen merkbaar verbeterd, ook door projecten Veilig Ondernemen. Wijkbureaus geven aan wel een stuk deskundigheid op dit terrein te missen. Bovendien bespeuren ze nog een behoorlijke afstand aan ondernemerskant. Naar hun indruk worden ze door ondernemers toch vooral met de overheid c.q. de gemeente geïdentificeerd, en dat gebeurt dan niet altijd in positieve zin.

Volgens betrokkenen zijn de uitstralingseffecten binnen de **Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht** beperkt geweest, in ieder geval beperkter dan was verwacht. De doorverwijsfunctie van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank is wat dit betreft niet goed uit de verf gekomen. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank was aanvankelijk opgezet met de bedoeling via een actieve benadering meer ondernemers in de Westflank te bereiken en die vervolgens met hun vragen en problemen ‘uit te zetten’ in het ondersteuningscircuit. Men had verder tot taak te checken hoe de betreffende onder-

nemers binnen dit circuit worden geholpen om die ervaringen vervolgens terug te koppelen naar de betrokken instanties. Op die manier zouden instanties permanent feedback hebben gekregen en als het ware continue zijn geprikkeld om hun service waar nodig te verbeteren. Dat proces heeft zich volgens de Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht in onvoldoende mate voorgedaan. Het aantal doorverwijzingen was qua aantal beperkter dan gehoopt. Er is te weinig terugkoppeling geweest. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft mensen vaak zelf geadviseerd in plaats van doorverwezen. Men werkte te veel op afstand van de Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht en de onderlinge communicatie was niet optimaal. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft zich sterk met operationele zaken bezig gehouden en minder met zaken op tactisch en strategisch niveau. Op beleidsmatig niveau heeft men zijn complementaire én kritische functie niet kunnen vervullen zoals was verwacht. De Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht wijst daarbij overigens ook op factoren binnen de eigen organisatie. Intern is er vooraf mogelijk niet voldoende commitment voor een initiatief als Stichting Wijk in Bedrijf Westflank georganiseerd. Wellicht stond men ook te weinig open voor kritische terugkoppeling en de positieve leereffecten van kritische terugkoppeling. Een andere factor is dat terugkoppeling veel via formele managementlijnen is verlopen, terwijl leereffecten eerder te verwachten zijn bij meer directe en informele communicatie tussen medewerkers op de werkvloer.

Het is moeilijk goed te bepalen wat de **uitstralingseffecten binnen de gemeente** zijn geweest. De geïnterviewde beleidsadviseurs zien wel duidelijke effecten in de sfeer van overleg en samenwerking met verenigingen van ondernemers. Ze hebben de indruk dat door de verbeterde contacten met een aantal verenigingen meer rekening wordt gehouden met de belangen van (kleinere) ondernemers bij nieuwe plannen, herziening van bestemmingen, herinrichting of renovatie van locaties. Men laat ook weten door de klankbordgroepen en door de informatie, rapportages en bijeenkomsten van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank een beter beeld te hebben gekregen van wat er speelt bij de ondernemers en de ondernemersverenigingen in de Westflank. Verder zijn mede naar aanleiding van door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank verricht onderzoek nieuwe informatiediensten ontwikkeld, bij voorbeeld een MKB-huisvestingsdeks en een website voor ondernemersverenigingen, met daarop gebundelde informatie over nieuwe maatregelen, bestemmingsplanwijzigingen etc. Betrokkenen kunnen evenwel weinig concrete voorbeelden aangeven van acties die naar aanleiding van gesignaleerde vragen of problemen zijn ondernomen of van punten waarop de dienstverlening van gemeentelijke afdelingen is beïnvloed op basis van via Stichting Wijk in Bedrijf Westflank teruggekoppelde ervaringen. Binnen het gemeentelijk apparaat kwamen doorverwezen ondernemers bij verschillende afdelingen terecht, afhankelijk van de specifieke vragen die ze hadden. De verspreid inkomende vragen en ervaringen zijn verder niet op een of ander centraal punt gebundeld.

Stichting Wijk in Bedrijf Westflank tekent hierbij aan dat de betrokken organisaties primair zelf verantwoordelijk zijn voor eventuele interne veranderingen die nodig zijn om optimale leereffecten te realiseren. Dat is moeilijk van een organisatie van buiten te verwachten.

Uit de ervaringen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank hebben gemeente en Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht diverse **aanknopingspunten** gedestilleerd waar bij nieuwe initiatieven rekening mee kan worden gehouden.

1. Men heeft een beter beeld gekregen van allochtone ondernemers en hoe deze te benaderen. Allochtone ondernemers zijn minder geneigd advies te vragen. Ze zijn minder gewend naar instellingen toe te stappen. Ze vragen eerder ondersteuning binnen eigen netwerken. Men moet ze opzoeken en actief benaderen. Vertrouwen opbouwen is heel belangrijk. Opbouwen van vertrouwen is een zaak van lange adem.
2. Tijdens het project heeft men meer oog gekregen voor het ‘verborgen’ potentieel in de wijken, namelijk de vele ondernemers die een bedrijf aan huis hebben. Vaak zijn dat dienstverleners in de creatieve beroepen. Hier liggen interessante groeikansen. Het is zaak beter zicht te krijgen op hoe professioneel deze thuiswerkers zijn, op wat ze aan de wijken bindt, welke ondersteuning ze nodig hebben, hoe ze beter georganiseerd kunnen worden. Om vragen en behoeften op deze punten vroegtijdig op het spoor te komen, zou men zich sterker ook op préstarters moeten gaan richten.
3. Een punt van aandacht is hoe de communicatie tussen verschillende partijen te organiseren, zodat optimale terugkoppeling tussen front-office en back-office kan plaatsvinden. Dat vraagt goede relaties tussen front-office mensen onderling, goede organisatie van de back-office en uiteraard open lijnen tussen front- en back-office. Goede informele communicatie is daarbij zeker zo belangrijk dan de formele lijnen van de organisaties.

Voor de gemeente is dit laatste punt een belangrijk aandachtspunt. Duidelijk resultaat van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank voor de gemeente is dat de contacten met de ondernemers en hun verenigingen zijn verbeterd en dat het besef is gegroeid dat die contactmogelijkheden binnen de organisatie structureel op een goede manier moeten zijn ingebed en geborgd, met behoud van de winst van het concept van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank: het bieden van een laagdrempelige voorziening, dichtbij de ondernemers, gevestigd in de wijk zelf. Tot nu toe is – zoals ook bij Stichting Wijk in Bedrijf Westflank het geval is – veel met tijdelijke (project)organisaties gewerkt. De gedachten bij de gemeente gaan uit naar een meer structurele voorziening, waarbij

ondersteuning voor ondernemers onderdeel gaat uitmaken van een brede wijkgerichte aanpak. Men heeft een combinatie voor ogen van allround intermediairs richting ondernemers in de tot wijkservicecentra uitgebouwde wijkbureaus, ondersteund door een geïntegreerde back-office (bouwen, wonen, ondernemen) met ervaren deskundigheid die breed kan worden ingezet al naar gelang concrete vragen uit de wijken.

5 Hoofdpunten samengevat

Kijken we naar de 4 hoofdvragen van het onderzoek dan kunnen we de belangrijkste bevindingen als volgt samenvatten.

1. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft de D2-doelstellingen wat betreft het aantal te begeleiden (groepen) ondernemers ruimschoots behaald. Daarbij zijn diverse vormen van ondersteuning ingezet, zoals intakegesprekken, doorverwijzingen, doorlichting van bedrijfsvoering en bedrijfsplannen, scans en analyses van ondernemersvaardigheden. In het algemeen zijn de ondernemers goed te spreken over de ondersteuning door Stichting Wijk in Bedrijf Westflank. Ruim 80 procent van hen vond de adviseurs voldoende deskundig. Echter, 15 procent is niet tevreden. Dit zijn vooral ondernemers die al langer een bedrijf hebben.
2. Voor de gevestigde ondernemers is Stichting Wijk in Bedrijf Westflank vooral van belang geweest om concrete vragen te beantwoorden of problemen op te lossen. Voor starters was een meerwaarde dat ze meer zicht kregen op verbetermogelijkheden van het bedrijf en een spiegel kregen voorgehouden betreffende de eigen kwaliteiten als ondernemer. Al met al meldt ruim een kwart van de ondernemers dat ze naar aanleiding van informatie of adviezen van Stichting Wijk in Bedrijf Westflank concreet zaken in de bedrijfsvoering hebben verbeterd. Bij starters geldt dat voor ruim 1 op de 3 en bij gevestigde bedrijven bij 1 op de 5 ondernemers.
3. Van alle partijen krijgt Stichting Wijk in Bedrijf Westflank de credits op het terrein van verhoging van de organisatiegraad van ondernemers. Er zijn nu meer verenigingen en netwerken van ondernemers. Diverse verenigingen hebben forse ledenwinst geboekt. De verenigingen zijn actiever en werken professioneler. Verenigingen hebben concrete problemen in de wijk aangepakt, met aantoonbare resultaten. De verenigingen zijn meer met elkaar in contact gebracht. Vraag blijft wel of een en ander beklijft als de middelen wegvallen en als de bestuurders die de kar trekken weggaan.
4. Stichting Wijk in Bedrijf Westflank heeft op diverse manieren inzichten ontwikkeld in knelpunten en kansen in de wijk economie. Die informatie is deels ook opgepakt door instellingen die er mee moesten gaan werken. De doorverwijzing en terugkoppeling van ervaringen van ondernemers richting gemeente en Kamer van

Koophandel Utrecht Utrecht zijn echter minder uit de verf gekomen. Mede daardoor lijken leereffecten binnen deze instellingen in beperkter mate te zijn opgetreden dan aanvankelijk door de opdrachtgevers was beoogd.

Bijlage 1 – Ondersteuning van individuele ondernemers

Overzicht van typologie van de geholpen klant naar levensduur van het bedrijf, branche, wijk en etniciteit (gegevens oktober 2006)

Type klant	Prestarters	Gestarte ondernemingen	Gevestigde ondernemingen	Totaal
Aantal intakes	31	88	79	197
<i>Branche</i>				
Landbouw	0	1	0	1
Industrie	0	0	3	3
Bouwnijverheid	0	0	3	3
Handel,rep.auto's	3	3	5	11
Groothandel	3	1	0	4
Detailhandel	9	14	18	41
Horeca	3	1	4	8
Vervoer	0	0	1	1
Zakelijke diensten	12	61	39	112
Persoonl.diensten	1	7	5	13
<i>Wijk</i>				
Kanaleneiland	8	17*	19*	44
Noordwest	14	51	32	97
Overvecht	7	17	26	50
Overig Utrecht	2	3	1	6
<i>Etniciteit</i>				
Allochtoon	23	33	17	73
Autochtoon	8	55	61	124
<i>Huisvesting</i>				
Bedrijf aan huis	0	38	16	54
Winkelpand	0	17	30	47
Bedrijventerrein	0	2	10	12
Kantoorpand	0	9	6	15
Overig	0	22	16	38
<i>Personeel</i>				
< 5 werknemers.	0	87	61	148
5 of > werknemers	0	1	17	18

* Vet gedrukt zijn de 162 ondernemers die aan de D2 normen voldoen.

Aantal intakes volgens D2 norm = 162

Typologie individueel geholpen ondernemers (% van D2 score):

- Type ondernemer: 52% pas gestart(85), 48% gevestigde ondernemer (77)
- Branche: 59 % zakelijke dienstverlening, 20% detailhandel, 21% overige branches
- Wijk: 22% Kanaleneiland, 51% Noordwest, 27% Overvecht
- Etniciteit: 69% autochtoon, 31% allochtoon
- Huisvesting: 33% thuiswerker, 29% detailhandel, 7% bedrijventerrein, 9% bedrijfsverzamelgebouw, 22% overige huisvesting
- Personeel: 91% minder dan 5 volwaardige arbeidskrachten als personeel

Bijlage 2 – Doorverwijzingen en kennisvraag bij doorverwijzingen

	Prestarter	Starter	Gevestigd ondernemer	Ondernemers vereniging	Totaal
<i>Doorverwijzing naar:</i>					
Accountant	1	13	6	1	21
Banken	0	4	0	0	4
Bedrijvenwinkel	4	11	14	0	29
Beheerders	1	0	3	1	5
Belastingdienst	0	1	0	2	3
Gemeente Utrecht overig	6	4	16	8	34
Gemeente Utrecht Wijkburo	0	3	7	2	12
Kamer Koophandel Utrecht	4	21	13	3	41
Makelaars	1	1	4	0	6
Mentor Plus	0	5	2	0	7
Netwerken	0	18	1	0	19
Ondernemersklankbord	0	30	14	0	44
Ondernemersverenigingen	0	2	5	0	7
STEW	7	10	0	0	17
Syntens	0	6	4	0	10
Utrechts starters traject	6	5	0	0	11
Overig	4	17	8	5	34
Totaal	34	151	97	22	304

De kennisvraag bij de doorverwijzingen is als volgt.

<i>Kennisvraag:</i>	
<i>Doorverwijzing naar:</i>	
Accountant	boekhouding, liquiditeit, begroting, investeringsplan, winstmarge per product
Banken	boek cijfers en trends, startersdesk, investeringsplan, financiering
Bedrijvenwinkel	vergunningen, huisvesting vinden/toegestaan, bijbouwen winkel, subsidies, bedrijfsverplaatsing, huurcontract
Beheerders	vragen over nieuwbouw, zoeken bedrijfsruimte
Belastingdienst	BTW plichtig, parttime ondernemerschap
Gemeente Utrecht overig	BBZ , veilig ondernemen, parkeren, rest is divers
Gemeente Utrecht Wijkburo	netwerk in de wijk, herontwikkelingsplan, parkeren, wijkvisie, bevolkingssamenstelling, leefbaarheidsbudget
Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht	seminar 'klanten vinden, klanten binden' , site starterswijzer , rechten als huurder, rest divers
Makelaars	verhuren, vinden en verkopen van pand
Mentor Plus	coach op gebied van marketing en algemeen
Netwerken	Speed networking , KIRU), MKB Utrecht, Skill-city , Wereldondernemen
Ondernemersklankbord	marketing , financiën , algemeen
Ondernemersverenigingen	Ammam, Annifer, Hart vd Straatweg, KBK, KUO, OVO, Westflank
STEW	starten vanuit een uitkeringssituatie, cursussen
Syntens	innovatie coaching, groeimanagement
Utrechts starters traject	opstellen ondernemingsplan
Overig	bladen, branche verenigingen, straatmanagement, verzekeringen,

Bijlage 3 – Deelname themabijeenkomsten

Zowel voor individuele ondernemers als ondernemersverenigingen zijn thema bijeenkomsten georganiseerd. Hieronder staat een overzicht.

alle bijeenkomsten in:	aantal deelnemers	aantal bijeenkomsten
2003	93	15
2004	250	39
2005	360	49
2006	292	34
totaal 2003 t/m 2006	995	137

waarvan themabijeenkomsten in:	aantal deelnemers	aantal thema bijeenkomsten
2003	57	7
2004	87	7
2005	239	20
2006	230	20
totaal 2003 t/m 2006	613	54

Bijlage 4 – Ontwikkeling ondernemersverenigingen

Hieronder staat wij een overzicht van de status van de verenigingen bij aanvang en aan het einde van het project.

Bij aanvang van het project Stichting Wijk in Bedrijf Westflank op 1 januari 2003 waren er in de wijk Kanaleneiland, Noordwest en Overvecht respectievelijk 4, 7 en 5 ondernemersverenigingen met een bestuur ingeschreven bij de Kamer van Koophandel Utrecht Utrecht. Met al deze ondernemersverenigingen is persoonlijk contact gezocht.

De status van de ondernemersverenigingen wordt weergegeven op basis van de indeling in de volgende klassen:

0. Niets aanwezig
1. Comateus: ooit heeft een bestuur zich ingeschreven bij de Kamer van Koophandel Utrecht.
2. Passief bestuur: het huidige bestuur heeft zich ingeschreven bij de Kamer van Koophandel Utrecht, er is onregelmatig overleg.
3. Actief bestuur, passieve leden: er zijn wel overlegstructuren, de leden betalen alleen contributie.
4. Professionele vereniging: actief bestuur, actieve leden: Activiteiten zoals themabijeenkomsten, bedrijfsexcursie, braderie, ledenwerfactie, bestuurs- en ledenvergaderingen, een businessplan, externe contacten, informatiebrochure en eventueel een website..

Hieronder wordt de status van de ondernemersverenigingen per wijk weergegeven per 1-1-2003 en per 1-1-2007

Status	Aantal verenigingen Kanaleneiland	Aantal verenigingen Noordwest	Aantal verenigingen Overvecht	Aantal verenigingen Westflank
Status 1-1-2003				
Niets aanwezig	2	3	2	7
Comateus	1	3	1	5
Passief bestuur	1	1	1	3
Actief bestuur, passieve leden	1	3	2	6
Professionele vereniging	1	0	1	2
Totaal	6	10	7	23
Status 1-1-2007				
Niets aanwezig	2	0	1	3
Comateus	0	2	0	2
Passief bestuur	0	0	0	0
Actief bestuur, passieve leden	1	2	3	6
Professionele vereniging	4	4	3	11
Totaal	7	8	7	22

Als we Westflank breed kijken dan zien we dat uit het evenement Go West nu een informeel netwerk van culturele ondernemers is ontstaan.

Op dit moment is er een virtueel platform ondernemersverenigingen Westflank. Het streven is om op korte termijn te komen tot een platform ondernemersverenigingen Westflank dat ondergebracht bij ondernemersvereniging KUO (Kring Utrechtse Ondernemingen).

In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van het ledental aangegeven van de voor de Eenmeting geïnterviewde verenigingen.

Overzicht ontwikkeling ledenaantal geïnterviewde ondernemersverenigingen

	aantal leden begin 2003	aantal leden medio 2006
<i>Kanaleneiland</i>		
- KB Kanaleneiland	30	50
- Vasco da Gama	0	8
- Rijnbaan	0	8
<i>Noordwest</i>		
- Hart van de straatweg	10	60
- Rokade	20	20
- Centrum Zuilen	0	20
- De Punt	10	9
- Lumax	0	40
- Vechtenstein	12	12
- MKB Servicepoint	0	60
<i>Overvecht</i>		
- OVO	20	90
- Gagelhof	0	10
- De Klop	17	20
- Overkapel	11	5

Bijlage 5 – Activiteiten ten behoeve van ondernemersverenigingen

<i>Activiteit met financiële ondersteuning</i>	Aantal
Activiteitenbehoefte onderzoek en nulmeting winkelgebied	9
Artikelen wijkbladen, Ons Utrecht, Stadsblad	17
Braderie	3
Businessplan	6
Bijdrage stichting Bundel	1
Coaching bestuur	3
Communicatieplan	1
Draaiboek activiteiten	2
Etalagewedstrijd	1
Ledenbinding activiteit	4
Ledenwervingsactie	4
Logo, huisstijl	2
Nieuwsbrief	2
Ondernemers of klantenenquête	6
Platform ondernemersver. Westflank	17
Promotiemateriaal	2
Secretariaat	2
Statuten	1
Themabijeenkomst	6
Thuiswerkers organisatie	1
Voorzitterschap	2
Website	5