

# EVALUATIE

## SUBSIDIEREGELING VOOR MICRO-ONDERNEMINGEN IN DE REGIO ZUIDWEST FRYSLÂN PERIODE 2007 – 2013

INCLUSIEF AANBEVELINGEN VOOR EEN MOGELIJK VERVOLG OP DE REGELING

IN OPDRACHT VAN DE PROVINCIE FRYSLÂN/STREEKWURK ZUIDWEST FRYSLÂN



**Europees Landbouwfonds voor  
Plattelandsontwikkeling:  
Europa investeert in zijn platteland**

SJOERTJE DE VISSER/U-CONSULTANCY  
NELLY ZUIDAM/NELLY ZUIDAM ADVIES  
JUNI 2015

'mee te helpen' op het bedrijf, geeft voldoening. **Deelname in ondernemersnetwerken** na omvorming bedrijf (veeteelt naar wijnbouw) is veel spannender dan verwacht. → **Persoonlijk** en **maatschappelijk** effect. Meer positieve spin-off naar gehele middenstand dan verwacht. Met als resultaat groter aantal winkels en een meer divers aanbod. **Economisch** effect. (Toekomstige) **mantelzorg** voor schoonouders is geborgd. Kunnen in de boerderij blijven wonen. → **Maatschappelijk** effect. Kruidvat gekomen, waarschijnlijk door de Etos. Dit drukt de omzet. HEMA heeft zich ook gevestigd. → **Economisch** en **maatschappelijk** effect. Werkneemster is zelf ondernemer geworden (heeft de winkel overgenomen). En andere werkneemster is in Akkrum een eigen zaak begonnen. Wietske zelf heeft de zaak verkocht toen haar doelstellingen gerealiseerd waren, en heeft nu een internetbedrijf: Kaaspakket.com. Heeft hier een **opleiding** voor gedaan (persoonlijke ontwikkeling) Hierbij werkt ze intensief samen met "haar" winkel. → **Economisch** en **persoonlijk** effect. Competitie en toernooien (niet verwacht). Nr. 3 van de banen in Friesland. → **Maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**. De **blik naar buiten** van de ondernemers en onderlinge samenwerking. → **Persoonlijk** effect. Netwerkvorming/-groei. Oprichting van een stichting om ouderen uit isolement te halen. → **Maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**. Stagiaires nu vanuit landbouw + maatschappelijke stage. Straks ook zorg/SPW/H. Toegevoegde waarde: stagiaires zien andere wereld. → **Maatschappelijk** effect. **Vraag vanuit omgeving** naar terras. → **Maatschappelijk** en **economisch** effect. Andere ondernemer (polder) vraagt coaching bij opzet zorgboerderij. → **Persoonlijk** effect. Aankoop achterzijde pand eerder dan verwacht gerealiseerd. Belangrijkere rol dan verwacht in netwerk van ZZP'ers en opdrachtgevers. → **Persoonlijk**, **economisch** en **maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**. Door mede te richten op mensen met een beperking een onverwacht grote doelgroep aangeboord. → **Economisch** en **persoonlijk** effect. Opleiding gestart waar voordien geen sprake van was. Plannen om eigen praktijk als ondersteunende activiteit te starten. → **Persoonlijk** effect. Bedrijf is meer in de breedte gegroeid dan verwacht was. → **Economisch** effect. Wij worden steeds meer een winkel waarin een team 'gasten' ontvangt die daarna klant worden. **Positie in het dorp** is ten positieve veranderd en de regio functie van ons bedrijf is versterkt. → **Economisch** en **maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**. Actieve deelname in **resocialisatie trajecten**; ruimte bieden aan mensen met een vlekje om 'mee te helpen' op het bedrijf, geeft voldoening. Deelname in ondernemersnetwerken na omvorming bedrijf (veeteelt naar wijnbouw) is veel spannender dan verwacht. → **Persoonlijk** en **maatschappelijk** effect. Meer **positieve spin-off** naar gehele middenstand dan verwacht. Met als resultaat groter aantal winkels en een meer divers aanbod. **Economisch** effect. (Toekomstige) mantelzorg voor schoonouders is geborgd. Kunnen in de boerderij blijven wonen. → **Maatschappelijk** effect. Kruidvat gekomen, waarschijnlijk door de Etos. Dit drukt de omzet. HEMA heeft zich ook gevestigd. → **Economisch** en **maatschappelijk** effect. **Werkneemster is zelf ondernemer** geworden (heeft de winkel overgenomen). En andere werkneemster is in Akkrum een eigen zaak begonnen. Wietske zelf heeft de zaak verkocht toen haar doelstellingen gerealiseerd waren, en heeft nu een internetbedrijf: Kaaspakket.com. Heeft hier een opleiding voor gedaan (persoonlijke ontwikkeling) Hierbij

# INHOUD

## Samenvatting

## Deel I : Evaluatie

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b> .....	7
<b>2.</b>	<b>Achtergronden en definities subsidie voor micro-ondernemingen</b> .....	8
	2.1 Achtergrond.....	8
	2.2 Definities.....	9
<b>3.</b>	<b>Aanpak</b> .....	10
<b>4.</b>	<b>Overzicht beschikte aanvragen</b> .....	12
<b>5.</b>	<b>Uitkomsten analyse en interviews</b> .....	13
	5.1 Financieel.....	13
	5.2 Spreiding over de regio.....	14
	5.3 Verdeling over sectoren.....	14
	5.4 Aanvragers.....	15
	5.5 Vestiging/Uitbreiding/Innovatie.....	15
	5.6 Groei werkgelegenheid.....	16
	5.7 Omzetverwachting.....	16
	5.8 Uitkomsten vragen betreffende hoofdactiviteit.....	16
	5.9 Betrokkenheid en bijdrage aan leefbaarheid van ondernemers.....	17
	5.10 Uitkomsten indienen aanvraag.....	19
	5.11 Toegevoegde waarde van de subsidie.....	20
	5.12 Aansluiting op speerpunten gebiedskader Zuidwest Fryslân.....	21
<b>6</b>	<b>Toetsing conclusies aan de gestelde doelen pMPJ en speerpunten gebiedskader Zuidwest Fryslân</b> .....	23
	6.1 Conclusies en kanttekeningen t.a.v. doelen pMJP.....	23
	6.2 Resultaten en kanttekeningen t.a.v. doelen gebiedskader Zuidwest Fryslân.....	24
	6.3 Onverwachte effecten en spin-offs.....	25

## Deel II: Toekomst

<b>7.</b>	<b>Toekomst</b> .....	28
<b>8.</b>	<b>Aanbevelingen</b> .....	30
	8.1 Aanbevelingen t.a.v. effectiviteit.....	30
	8.2 Aanbevelingen t.a.v. procedure.....	31
	8.3 Aanbevelingen t.a.v. voorwaarden.....	32
	8.4 Tips en aanbevelingen "uit het veld".....	32

## Bijlagen

1. Speerpunten en thema's gebiedskader Zuidwest Fryslân
2. Lokale betrokkenheid ondernemers
3. Onverwachte resultaten/neveneffecten

## SAMENVATTING

Fryslân subsidieert vanaf 1999 micro-ondernemingen. Hoofddoel is stimulering van de plattelandseconomie. Het is tijd om na te gaan of deze micro-ondernemingen daadwerkelijk toegevoegde waarde hebben voor de economie, leefbaarheid en levendigheid op het platteland en of een subsidie het gewenste middel is om dit doel te bereiken. Dit is temeer van belang omdat de subsidieperiode 2007-2013 is afgerond en zich een mogelijkheid aandient om als provincie Fryslân zelf een nieuwe regeling op te stellen voor micro-ondernemingen en deze aan te melden in Brussel.

Om hierover adequate besluiten te kunnen nemen was onderzoek nodig naar de resultaten van de beschikte subsidies over de periode 2007-2013. Gekozen is voor de regio Zuidwest Fryslân, die als representatief aangemerkt kan worden voor heel Fryslân. Haar doelstellingen, vastgelegd in Gebiedskader 2007-2013, vallen binnen de provinciale thema's uit het Provinciaal Meerjarenprogramma Plattelandsontwikkeling (pMJP).

Van de 35 beschikte subsidies zijn 22 ondernemingen bezocht. Door persoonlijke interviews met de ondernemers, aangevuld met dossieronderzoek van de 35 beschikte projecten, is een compleet beeld ontstaan over de resultaten van de verstrekte subsidies.

Het blijkt dat de regeling een flinke ondersteuning biedt aan de ondernemers die op het punt staan hun investeringsplannen te realiseren. Ondernemers dragen zelf een hoog risico via hun eigen vermogen en het aantrekken van externe financieringen, waarmee zij substantieel bijdragen aan de totale investering. Er is geen sprake van subsidiëring van hobbymatige activiteiten.

Uit de sector Recreatie en Toerisme zijn de meeste aanvragen beschikt. Opvallend is de hoge score voor de sector Detailhandel. Dit komt vooral door succesvolle initiatieven tot herbestemming van oude/leegstaande panden naar passende winkelunits. Opvallend is eveneens het hoge aantal jongere en vrouwelijke ondernemers. Over de stimulans voor de werkgelegenheid is geen valide uitspraak te doen, door het ontbreken van een heldere definitie van de werkgelegenheidsfactor. Plattelânsprojekten Zuidwest Fryslân heeft bij het indienen van de aanvragen nadrukkelijk aandacht gegeven aan de exploitatiebegrotingen. Hierdoor valt te concluderen dat de geplande omzetverwachtingen na drie jaar door het merendeel van de ondernemingen is gehaald.

De bijdrage van micro-ondernemingen aan de leefbaarheid en de levendigheid op het platteland is evident. De ondernemers tonen een hoge betrokkenheid bij lokale en regionale initiatieven, zowel persoonlijk als bedrijfsmatig. Kortom: het hoofddoel uit het pMJP is ruim behaald, evenals de opgestelde gebiedsdoelen uit het Gebiedskader Zuidwest Fryslân 2007-2013.

De subsidieregeling voor micro-ondernemingen heeft ondernemers aantoonbaar gesteund en gestimuleerd in hun vestigings- en/of uitbreidingsplannen, én heeft veel meer effecten teweeg gebracht dan in de aanvragen- en adviesprocedures werden verwacht.

Buiten de mogelijkheden van deze subsidieregeling is voor de plattelandseconomie van groot belang om het landelijk gebied op korte termijn te ontsluiten met breedband.

We constateren dat micro-ondernemingen op het platteland die hun omgeving nodig hebben voor de bedrijfsvoering, actief bijdragen aan leefbaarheid en "reuring". Dit gezonde eigenbelang is een duurzame borging van leefbaarheid. Het is belangrijk déze ondernemers te bereiken, te stimuleren en te ondersteunen. Daarom is onze belangrijkste aanbeveling: *stel opnieuw een regeling op om micro ondernemingen in de provincie Fryslân te subsidiëren en benut kansen voor EU-ondersteuning.*

Van belang is om bij een nieuwe regeling aandacht te besteden aan de volgende onderwerpen: belangrijkste gebiedsdoelen meetbaar maken; subsidieaanvraag opstellen in ondernemerstaal; breid het toetsingskader uit met een adequate financiële toets (onafhankelijk van externe (financiële) instellingen).

Deel I

# Evaluatie

## HOOFDSTUK 1

### INLEIDING

Sinds 2007 heeft de provincie Fryslân bijna zeven jaar kleinschalige ondernemingen gesubsidieerd, op basis van het Europese Plattelandsontwikkelingsprogramma (POP). Europa en Fryslân zijn van mening dat het stimuleren en/of begeleiden van vestiging, uitbreiding, innovatief vermogen en bedrijfsopvolging van 'micro-ondernemingen' van groot belang zijn voor de plattelandseconomie en voor behoud en/of uitbreiding van de werkgelegenheid. Het ondersteunen van samenwerking en netwerkvorming van ondernemers vallen hier ook onder.

Door schaalvergroting in de landbouw verliezen agrarische bedrijfsgebouwen hun functie. Hergebruik buiten de landbouw van deze vrij komende gebouwen door 'micro-ondernemingen' biedt soms mogelijkheden, die zowel economisch als landschappelijk van belang zijn voor het omringende platteland.

In de nieuwe periode Europees beleid (2014 – 2020) bestaat weer de mogelijkheid om kleinschalige ondernemingen te subsidiëren, Nederland heeft er niet voor gekozen deze mogelijkheid op te nemen in het nationale programma, maar de provincie Fryslân kan hier zelf een regeling voor opstellen en aanmelden in Brussel.

Omdat er in de afgelopen jaren een aantal keer kritische vragen zijn gesteld over nut, noodzaak, doelgerichtheid en eerlijkheid van de regeling, is vanuit GS opdracht gegeven (aan de beleidsmedewerker Platteland) om tot een onderbouwd advies te komen ten aanzien van voortzetting. Gedeputeerde Staten zullen dit advies gebruiken ter voorbereiding op een besluit over het opstellen van een nieuwe regeling.

#### Opdracht

Evalueer de bereikte resultaten van de subsidieregeling voor Kleinschalige Ondernemingen in de periode 2007 t/m 2013, in de regio Zuidwest Fryslân. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat de conclusies die t.a.v. deze regio gelden, representatief zijn voor de gehele provincie Fryslân.

- Toets de resultaten aan de doelstellingen van de pMJP-verordening, en de specifiek speerpunten en criteria die door het Gebiedsplatform Zuidwest Fryslân zijn gedefinieerd.
- Breng onverwachte spin-offs in kaart, en eventuele dwarsverbanden met andere regelingen.
- Verwerk de uitkomsten in een rapportage met eindadvies, conclusies en aanbevelingen t.a.v. een (mogelijk) vervolg op de subsidieregeling.

#### **Plattelânsprojekten Zuidwest Fryslân: Hoofddoelstelling speerpunt Plattelandseconomie**

*Instandhouding en diversificatie van de bedrijvigheid, ontwikkeling van startersbeleid en verbetering van de structuur door samenwerking en innovatie.*

Zuidwest Fryslân telt een veelheid van midden- en kleinbedrijven. Deze bedrijven hebben veel invloed op de plattelandseconomie en de leefbaarheid van het gebied. Meer bedrijvigheid, vooral verschillende soorten bedrijvigheid, stimuleert de werkgelegenheid en heeft een gunstig effect op de economische structuur van het lokale gebied en maakt het minder kwetsbaar voor economische neergang in één bepaalde sector.

## HOOFSTUK 2

### ACHTERGROND EN DEFINITIES SUBSIDIE VOOR MICRO-ONDERNEMINGEN

#### 2.1 ACHTERGROND SUBSIDIE VOOR MICRO-ONDERNEMINGEN

Fryslân subsidieert vanaf 1999, niet doorlopend, micro-ondernemingen. Eerst gebeurde dit via de IKO/PRIKK-regeling (Investering Kleine Kernen) en daarna via de STIPO-regeling (Stimulering Innovatie van Plattelandsondernemingen). Deze regelingen werden voor de provincie uitgevoerd door de Stichting Doarp en Bedriuw Fryslân, die destijds de aanvragen toetste en beschikte. Er kwam geen platform aan te pas en er werd ook niet veel publiciteit aan gegeven.

Vanaf 2007 wordt gewerkt met het Provinciaal Meer Jarenprogramma Plattelandsontwikkeling; kortweg het pMJP. In het pMJP zijn niet alleen de provinciale doelen beschreven, maar ook de Rijksdoelen en de Europese doelen. Deze doelen kunnen bereikt worden door inzet van Rijksgeld uit het ILG (Investeringsbudget Landelijk Gebied), van Europees geld uit het POP (Plattelands Ontwikkelings Programma) en van Provinciaal geld uit het FYLG (Frysk Ynvestearingsfûns Lânlik Gebiet).

Europa stelde vanaf 2007 via het POP2 de mogelijkheid open voor het subsidiëren van micro-ondernemingen. Ook Fryslân maakte hier gebruik van. De toetsing vond op het provinciehuis plaats. Sommige gebieden brachten hierin eigen accenten aan. De aanvragen werden door een gebiedsplatform beoordeeld en vertaald naar een advies aan Gedeputeerde Staten. Via een persbericht werden deze adviezen wereldkundig gemaakt.

#### **Toekomst en Europa**

Ook voor de periode 2014-2020 heeft Europa weer de mogelijkheid open gesteld voor lidstaten om micro-ondernemingen te subsidiëren. Het nationale POP3-programma is in februari 2015 door Europa goedgekeurd. In dit landelijke POP3-programma is deze mogelijkheid niet opgenomen. Hiervoor zijn dan ook geen Europese middelen beschikbaar. Het is voor Fryslân wel mogelijk een eigen regeling op te stellen voor het subsidiëren van micro-ondernemingen. Wanneer de Friese regeling binnen de grenzen van de Europese regeling blijft, hoeft deze alleen in Brussel te worden aangemeld. De staatssteunfactor is daarmee vrij gemakkelijk afgedekt.

#### **Aanpak Zuidwest Fryslân**

In Zuidwest Fryslân bestond een eigen aanpak.

Aanvragen werden door het projectbureau geselecteerd op technische haalbaarheid en vervolgens voorgelegd aan het gebiedsplatform. Binnen het platform ontstaat discussie over de subsidieregeling door het gebrek aan afwijzingsgronden. Het blijkt dat de regeling zelf niet gewijzigd kan worden. Het



platform wil de subsidiemogelijkheid wel in de volle breedte handhaven en besluit om strenger toe te zien op een adequate begroting en lange termijn prognose bij de aanvraag. Dit levert voor dit onderzoek op dat er meer dan gemiddeld informatie is over lange termijn verwachtingen (looptijd subsidie meestal 3 jaren) van de onderneming, aangegeven door de aanvrager.

In het Gebiedskader Zuidwest Fryslân 2007-2013 zijn tien gebiedsdoelen geformuleerd gebaseerd op de provinciale thema's uit het pMJP. De gebiedsdoelen worden nader toegelicht in bijlage 1.

## 2.2 DEFINITIES T.A.V. DE SUBSIDIE VOOR MICRO-ONDERNEMINGEN

**Leefbaarheid** is de mate waarin de sociale en fysieke leefomgeving aan de normen en waarden van de bewoners en/of gebruikers van het landelijk gebied voldoet. (Van der Elst & Rijk, 2006).

**Sociale vitaliteit** wordt gedefinieerd als 'de actieve deelname van boeren, burgers en buitenlui aan het ontwikkelen en mogelijk vernieuwen van hun leefgebied'. (Van der Elst & Rijk, 2006).

**Plattelandsbeleid** is het provinciale beleidsveld dat zich bezig houdt met het in stand houden/verbeteren van de leefbaarheid en sociale samenhang op het Friese platteland. De leefbaarheid wordt vooral versterkt wanneer mensen op lokale schaal samen werken aan hun eigen woon- en leefomgeving.

**Het Friese platteland** zijn de 394 Friese kernen met minder dan 5.000 inwoners.

**Een micro-onderneming** (micro of kleinschalige onderneming) is, op basis van de Europese definitie, een onderneming met maximaal 10 fte per jaar in dienst en een balanstotaal en/of omzet van maximaal € 2 miljoen per jaar. Feitelijk wordt de landbouw uitgesloten door een heel streng staatssteunregime. Subsidie voor een tweede tak is wel mogelijk mits het onafhankelijk is van het landbouwbedrijf, met een eigen boekhouding.

**Plattelânsprojekten** was een provinciale afdeling (2001 – 2013) die via projectbureaus, verdeeld over vijf gebieden initiatiefnemers begeleidden bij het opstellen en indienen van projectaanvragen. Hier kwamen ook de aanvragen voor subsidiëring van micro-ondernemingen binnen. De afdeling heet vanaf 2014 Streekwurk, de werkwijze is deels gewijzigd en verschilt per gebied.

**Gebiedsplatform:** tussen 2001 en 2013 was in alle gebieden van Plattelânsprojekten een gebiedsplatform ingesteld. Het gebiedsplatform was een combinatie van maatschappelijke leden (betrokken burgers met een ruim netwerk) en lokale bestuurders onder voorzitterschap van een provinciaal gedeputeerde. Zij gaf zwaarwegend advies over de subsidieaanvragen die via het gebied binnen kwamen (leefbaarheid en micro-ondernemingen).

## HOOFDSTUK 3

### AANPAK

Uit ontvangen gegevens blijkt dat er ca. 60 aanvragen behandeld zijn in het kader van deze regeling in de regio Zuidwest Fryslân.

Een aantal aanvragen is meerdere keren in het bestand opgenomen, en een aantal bleek bij nader onderzoek niet onder de categorie micro-ondernemingen te vallen. Uiteindelijk bleven 38 aanvragen over waarvan 35 zijn geschikt. Op basis van dossieronderzoek van deze 35, zijn 22 aanvragers door ons bezocht.

De volgende stappen zijn doorlopen.

**STAP 1** INVENTARISATIE VAN HET AANTAL BESCHIKKINGEN MICRO-ONDERNEMINGEN.  
Het gebied waarbinnen dit onderzoek plaatsvindt, is Zuidwest Friesland (ZWF). In 2007 bestond dit gebied uit 8 gemeenten. Sinds 2013 zijn dit er nog twee: De Fryske Marren en Súdwest Fryslân.

**STAP 2** INFORMATIE AANVRAGEN EN ORDENEN IN EEN MATRIX

T.a.v. de aanvragers

- verdeling over sectoren
- verdeling over regio's binnen ZWF
- vrouwelijke ondernemer/jonge ondernemer
- aantal FTE (voor subsidie) en beoogde aantal FTE (na subsidie)
- omzet (voor subsidie) en beoogde omzet (na subsidie)

T.a.v. aanvragen

- totale investeringsbegroting
- subsidiebedrag
- vestiging, uitbreiding en/of innovatie
- aansluiting op criteria, speerpunten en jaarplannen Gebiedsplatform

**STAP 3** ENQUÊTEFORMULIER

Opstellen enquêteformulier. Hierbij is gezocht naar parameters die het behalen van de gebiedsgerichte "zachte" doelstellingen t.a.v. leefbaarheid meetbaar maken.

**STAP 4** INTERVIEWS MET 22 ONDERNEMERS

Na het schiften van de dossiers op dubbelingen, ingetrokken aanvragen, en aanvragen die niet vanuit de subsidie voor micro-ondernemingen zijn geschikt, resteerden 35 geschikte aanvragen. Met het oog op dit aantal is besloten om geen schriftelijke enquêtes te houden, maar te kiezen voor een gedegen aanpak met 22 interviews.

Het is de bedoeling dat de uitkomsten representatief zijn voor de hele provincie, ondanks dat de evaluatie plaats vindt in de regio Zuidwest Fryslân. Dit pleit ook voor de gekozen gedegen aanpak.

De 22 aanvragen hebben we geselecteerd op basis van de volgende criteria:

- Een evenwichtige spreiding over de regio
- Een evenwichtige spreiding over sectoren
- Een evenwichtige spreiding over de hoogte van de beschikkingen

De uitkomsten zijn direct digitaal verwerkt in een gestandaardiseerd verslag.

#### STAP 5 VERWERKEN EN ANALYSEREN VAN DE RESULTATEN IN DE MATRIX

Dit valt uiteen in twee delen.

Het eerste deel bestaat uit feitelijke informatie uit de aanvragen en beschikkingen waarin alle 35 beschikte projecten meedoen.

Het tweede deel sluit aan bij de vragen uit stap 3. Door de uitgebreidheid van deze vragen hebben we de onderzoeksresultaten in blokken verdeeld en geabstraheerd daar waar mogelijk.

#### STAP 6 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

De uitkomsten van de analyse en de interviews worden getoetst aan de doelstellingen van het pMJP en Plattelânsprojekten Zuidwest Fryslân t.a.v. de subsidieregeling.

Dit leidt tot conclusies ten aanzien van gerealiseerde doelen, en aanbevelingen ten aanzien van de toekomst. In deze aanbevelingen zijn ook tips en wensen van de geïnterviewde ondernemers meegenomen.

## HOOFDSTUK 4

### OVERZICHT BESCHIKTE AANVRAGEN IN ZUIDWEST FRYSLÂN 2007-2013

	Jaar	Bedrijf	Regio	Subs.	Grond slag	E.B.+ bank	Zelfwrk zmheid	Anders	Sector
1	2012	B&B Lyklama	G	21.798	110.360	78.362	10.200	0	RT
2	2011	De Greidepleats	S	50.000	448.205	388.405	9.800	0	RT
3	2011	Camping De Oosthoek	N	50.000	267.389	217.389		0	RT
4	2012	Rinia Fietsen	Wu	44.599	225.749	145.150	36.000	0	Det.h
5	2013	Jeltehof Hommerts	Wy	50.000	324.999	263.999	11.000	0	Zorg
6	2010	Goudsbloem 1876 Molkwerum	N	27.024	135.119	108.095		0	RT
7	2013	E-Bike Fryslan		50.000	258.000	196.000	12.000	0	RT
8	2012	Electrifying Fryslan	L	50.000	326.500	276.500		0	
9	2012	Ijsboerderij Margje II	N	28.118	140.590	90.812	21.660	0	LB/RT
10	2010	Ijsselmeervisbedrijf S. Bootsma	N	2.953	14.764	9.264	2.547	0	RT
11	2011	Jachthaven Wind	L	45.760	272.272	186.198	40.314	0	RT
12	2012	Kapsalon Nynke	Wu	32.510	162.250	123.740	6.000	0	Dnst. Verl.
13	2011	Karpervis bedrijf Eesterga	L	35.470	177.346	126.361	15.515	0	RT
14	2013	Camping De Verborgten Hoek	G	50.000	290.200	228.200	12.000	0	RT
15	2011	Camping/ botenverh. Lan en Mar	Wy	36.400	182.000	140.600	5.000	0	LB/RT
16	2013	MACRO/ MICRO*	B	100.000	759.000	659.000		0	Deth. Dnstv.
17	2013	Bedr.pand Witmarsum	Wu	14.335	125.000	110.665		0	Dienst verl.
18	2011	I't Sailhus Elahuzen	G	50.000	2.051.500	0	0	2.001.500	RT
19	2013	Nwb. Drz. Verw loods Stavoren	N	50.000	256.850	197.250	9.600	0	RT
20	2011	Pitch & Putt Koudum	N	87.000	1.202.500	1.115.500	0	0	RT
21	2009	Watersport centr De Morra	N	22.360	467.500	445.140	0	0	RT
22	2011	Zwembad plus wellness Lemmer	L	50.000	716.000	666.000		0	Dienst/RT
23	2013	De Stipe	G	33.853	169.265	120.772	14.640	0	RT
24	2010	boerderij Workum	N	50.000	481.800	423.400	8.400	0	Amb.
25	2014	Schoonheidssalon Henny	Wy	38.591	128.637	90.046	0	0	Dienst
26	2011	Supermarkt Van Dijk	S	50.000	356.240	166.240	0	140.000	Det.h
27	2009	Tsiishus Wytke Joure	S	10.060	54.355	36.915	7.380	0	Det.h
28	2011	Etos en Bruna Balk	G	50.000	581.000	531.000	0	0	Det.h
29	2011	Steigerhoutwerk Hemelum	N	34.235	171.174	123.939	13.000	0	Amb.
30	2013	In gouden plakje, Gaastmeer	Wy	50.000	380.656	330.656	0	0	RT
31	2011	Drogisterij Koudum	N	9.687	77.039	48.252	19.100	0	Det.h.
32	2012	Drogisterij Fize Makkum	Wu	64.118	320.592	244.474	12.000	0	Det.h.
33	2011	Wijnhoeve Thabor	Wy	50.000	424.500	353.500	21.000	0	RT/LB
34		Zorgboerderij yn e Lijte	Wy	36.871	184.357	135.886	11.600	0	LB/ Zorg
35	2009	Hoekseize Workum	N	202.800	676.005	473.205	0	0	Det.h.
				<b>1.628.542</b>	<b>12.919.713</b>	<b>8.850.915</b>	<b>298.756</b>	<b>2.141.500</b>	

\*) Macro/Micro: bundeling van 4 aanvragen: Nieuwmarkt 13-15; Primera; Habitaal en Triple A

Geïnterviewde aanvragers		Regio's							
S = voormalig Skarsterlân									
L = voormalig Lemsterlân									
G = voormalig Gaasterlân-Sleat									
Wy = voormalig Wymbritseradeel									
N = voormalig Nijefurd									
B = voormalig Bolsward									
Wu = voormalig Wûnseradiel									

#### Afgewezen en ingetrokken aanvragen

Jaar	Bedrijf	Regio	Subs.	Grond slag	E.B.+bank	Zelfwerk zmheid	Sector	Overig
2013	Atelier Bertine	S	0	64.033	0	0	KC	Afwijzing Budget
2010	Jachth 't Var.	Wy	0	223.500	190.250		RT	Afwijzing budget
2010	Camping 't Klokhuis	Wy	0	65.500	29.900	22.500	LB/RT	Afw. Inh.
2011	slagerij in Joure	S	37.000	185.000	148.000	0	Det.h	Ingetrokken

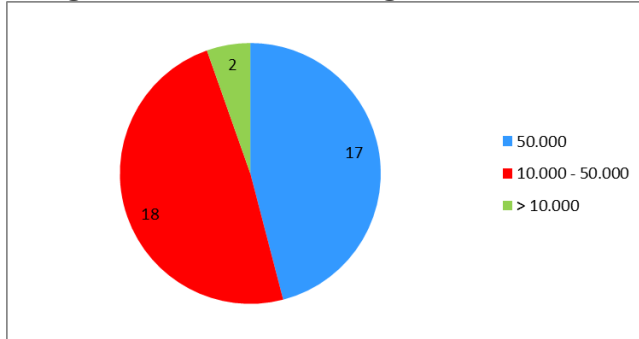
## HOOFDSTUK 5

### UITKOMSTEN ANALYSE EN INTERVIEWS

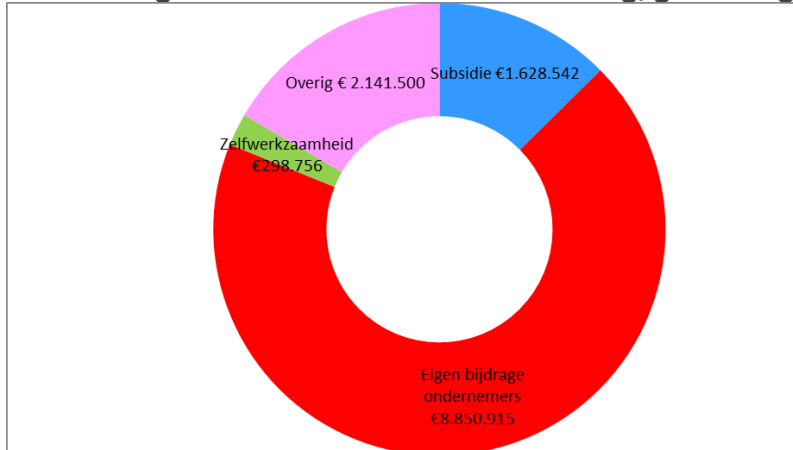
#### 5.1 FINANCIËEL

- 38 aanvragen zijn binnengekomen. Hiervan zijn 35 beschikt.
- Gedeputeerde Staten is twee keer afgeweken van een zwaarwegend advies van het Platform.
- Twee aanvragen zijn tijdens/na subsidieperiode gestagneerd. Het verloop hiervan is onduidelijk, evenals het behalen van het verwachte rendement. Eén van deze twee is opgenomen in de 22 geïnterviewde aanvragers.
- Totaal is € 1.628.542 aan subsidie verstrekt aan micro-ondernemingen; Dit is 12,6% van het totaal aan subsidiegrondslagen (het maximumpercentage was 20%).
- Bij vier aanvragen is sprake van een stapeling in subsidies voor een totaalbedrag van € 237.000. (Pitch &Putt, Macro/Micro, Drogisterij Fizel en Hoekseize).
- Totaal van de grondslagen: € 12.919.713.
- Eigen financiële bijdrage/risicokapitaal van de ondernemers: € 8.850.915 (inclusief financiering via bank, familie, etc.) € 8.850.915. Dit is 69% ten opzichte van de grondslag.
- Anders gefinancierd ("overig") is een bedrag van € 2.141.500, voornamelijk door fondsen.
- Bijdrage door zelfwerkzaamheid: € 298.756. Is 2,3% ten opzichte van de grondslag.

#### Hoogte van de beschikkingen



#### Verhouding subsidie t.o.v. totale financiering/grondslag



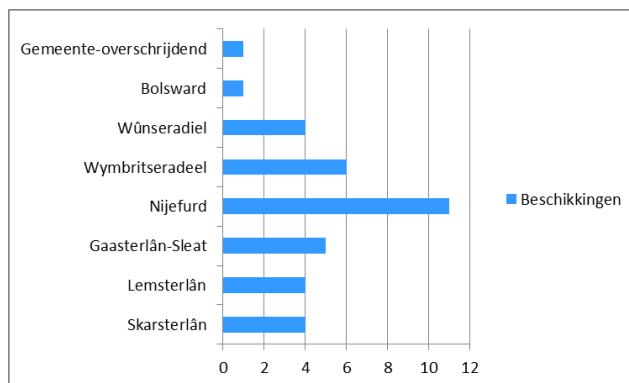
Totaal van alle subsidiegrondslagen: € 12.919.713

- Met behulp van deze regeling is € 12.919.713 geïnvesteerd in de economie van Zuidwest Fryslân.
- Ondernemers dragen zelf substantieel bij via eigen vermogen en externe financieringen (lees eigen risico).
- Twee aanvragen kregen een beschikking van een bedrag onder de € 10.000.
- Zonder plafond van € 50.000 was er totaal € 2.583.943 aan subsidie verstrekt.
- Zelfwerkzaamheid als eigen bijdrage is laag.

#### Aanbevelingen

- 🔴 Behoud een plafond van bijvoorbeeld € 50.000.
- 🔴 Overweeg een bodem van € 10.000 per aanvraag.
- 🔴 Zelfwerkzaamheid niet meer meenemen in de investeringsbegroting.

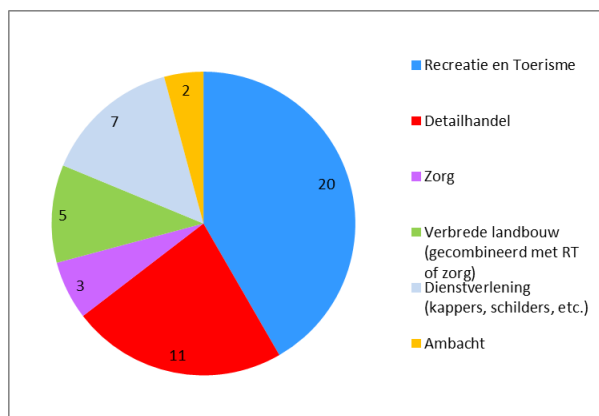
## 5.2 SPREIDING OVER REGIO



Gebaseerd op dossieronderzoek 35 beschikkingen.

- Redelijke verdeling over de regio.
- Nijefurd springt eruit.

## 5.3 VERDELING OVER SECTOREN



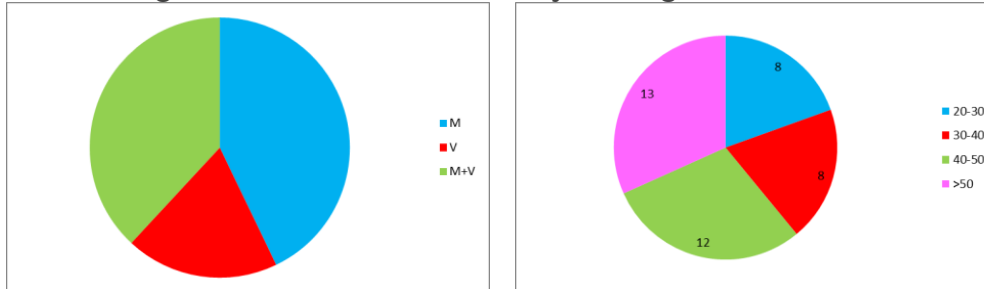
Gebaseerd op dossieronderzoek 35 beschikkingen.

- Meerdere sectoren per aanvraag mogelijk

- De meeste aanvragen zijn beschikbaar in de sector Recreatie & Toerisme.
- Hoog aandeel uit detailhandel.
- Geen ICT

## 5.4 AANVRAGERS

### Verhouding mannen/vrouwen      Leeftijdscategorieën



Gebaseerd op interviews met 22 aanvragers.

- Bij vrijwel alle ondernemingen is sprake van 2 of meer ondernemers.

- 40% van de ondernemers is vrouw.
- 40% van de 40 ondernemers is jonger dan 40 jaar.

#### Aanbeveling

- 🔴 Wanneer de subsidie specifieke doelgroepen wil bereiken, dan ook de communicatie hierop richten.

## 5.5 VESTIGING/UITBREIDING/INNOVATIE

Vestiging	22
Uitbreiding	19
Innovatie	6

Gebaseerd op dossieronderzoek 35 beschikkingen.

- Meerdere factoren waren mogelijk per aanvraag.

Omdat de factoren niet vooraf zijn gedefinieerd en niet zijn meegenomen in de beoordeling, is er geen valide conclusie te trekken.

#### Aanbeveling

- 🔴 Definieer de drie factoren vooraf helder als ze van belang zijn voor toekomstige subsidieaanvragen/regeling voor micro-ondernemingen.
- 🔴 Wanneer de subsidie Vestiging of Innovatie van bedrijven ten doel heeft, dan ook de communicatie hierop richten.

## 5.6 GROEI WERKGELEGENHEID

- Er zijn geen valide conclusies te trekken omdat in de aanvragen en adviezen de werkgelegenheid niet consistent benoemd is.
- De indruk bestaat dat de werkgelegenheid is toegenomen.

### Aanbeveling

- Neem in een toekomstige subsidieaanvraag/regeling voor micro-ondernemingen de werkgelegenheidsfactor meetbaar mee gedurende de looptijd van de subsidie.

## 5.7 OMZETVERWACHTING

Plattelânsprojekten ZWF vroeg bij de aanvraag een driejarig exploitatieoverzicht. Op die basis is in de interviews gevraagd of de begrote omzet in het derde jaar gerealiseerd is.

### Verwachte omzet en rendement gerealiseerd

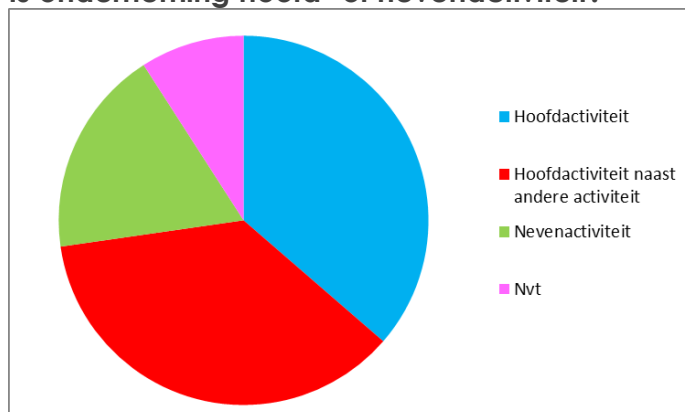
Ja	11
Nee (nog niet)	9
Niet bekend/nvt	2

Uitkomsten gebaseerd op interviews met 22 ondernemers.

- 9 van de 22 bedrijven zijn in of na 2012 beschikt. Hier is nog geen rendement van het derde jaar bekend en/of wordt er nog geen volledige omzet gedraaid.
- 11 van de 22 hebben verwachte omzet gerealiseerd: is 50%. Opmerking: Uit "Nee"-groep verwacht een deel binnenkort naar "ja" te verschuiven.

## 5.8 UITKOMSTEN VRAGEN BETREFFENDE HOOFDACTIVITEIT

### Is onderneming hoofd- of nevenactiviteit?



Gebaseerd op interviews met 22 aanvragers.

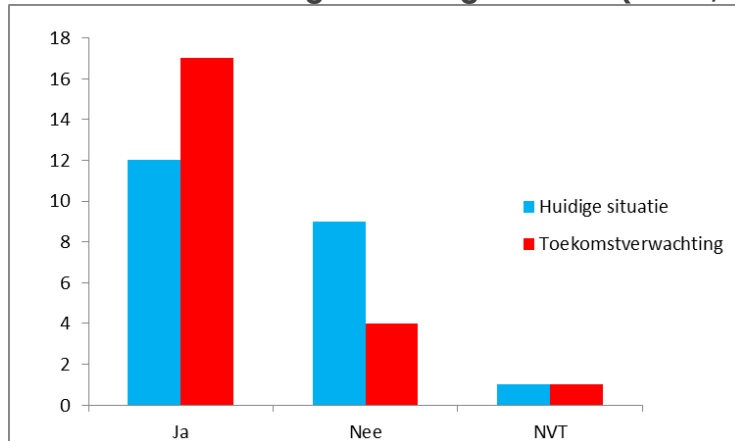
NVT: heeft betrekking op Stichting It Sailhûs, dat onderdeel is van de landelijke Stichting Sailwise, en op de Stichting De Hoekseize in Workum, waarvan het bestuur optreedt als ondernemer (verhuurder winkelpanden).

- *Hoofdactiviteit* is de belangrijkste of enige activiteit en bron van inkomsten van de ondernemer.



- Bij *hoofdactiviteit naast andere (ondersteunende) nevenactiviteit* voorziet de hoofdactiviteit (nog) niet in een volledig inkomen. Of de partner heeft een baan/onderneming die voorziet in extra inkomsten. Voorbeelden zijn een zorgboerderij met een veehouderij (twee ondernemingen die elkaar aanvullen), of een ondernemer met een baan voor 12 uur er naast.
- *Nevenactiviteit* heeft structureel een andere bron van inkomsten nodig om in levensonderhoud te voorzien. (voorbeeld: jachthaven bij boerenbedrijf),
- Activiteiten binnen de hobby- of familiesfeer vallen niet onder de inkomstenbelasting en daarom niet onder de regeling voor micro-ondernemingen.

### Voorziet onderneming in volledig inkomen (nu en/of in de toekomst)?



Gebaseerd op interviews met 22 aanvragers.

- NVT: heeft betrekking op Stichting It Sailhûs, onderdeel van de landelijke Stichting Sailwise, dat structureel afhankelijk is van fondsenwerving en giften voor haar exploitatie.

- 75 % van de beschikkingen betreft een hoofdactiviteit. Een deel hiervan combineert dit nog met een nevenactiviteit.
- 50% is hoofdactiviteit met een volledig inkomen.
- Geen hobbymatige activiteiten tegengekomen.

## 5.9 BETROKKENHEID EN BIJDRAGE AAN LEEFBAARHEID VAN ONDERNEMERS

### Werkwijze

Om te onderzoeken of het ondersteunen van micro-ondernemingen bijdraagt aan leefbaarheid, hebben we gezocht naar factoren die een rol spelen bij leefbaarheid en sociale cohesie. Dit resulteerde in vijf factoren waar we de ondernemers in de interviews op hebben bevraagd en op basis van de verzamelde reacties hebben beoordeeld.

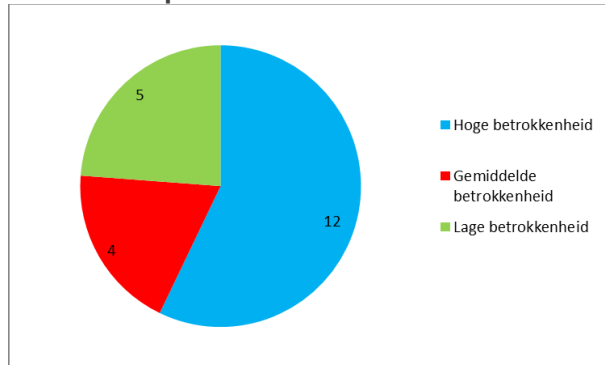
1. Deelname aan lokale initiatieven *als onderneming* (braderie, dorpsfeest, sponsoring, etc.)
2. Vrijwilligerswerk/bestuursfuncties *als bewoner en ondernemer*
3. Eigen initiatieven, *als bewoner* en los van de activiteiten in de onderneming
4. Deelname aan lokale netwerken (dorpshuis, promotie, etc.)
5. Lidmaatschap ondernemersvereniging

Op elke factor konden 2 (hoog), 1 (matig) en 0 (geen) punten gescoord worden. Maximaal dus 10 punten.

De totalen zijn in drie categorieën ingedeeld:

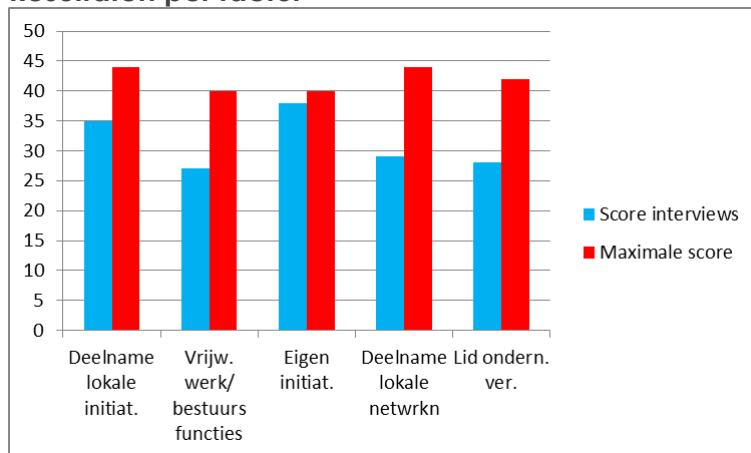
- 8 – 10 punten : hoge betrokkenheid
- 5 – 7 punten : gemiddelde betrokkenheid
- 0 – 4 punten : lage betrokkenheid

### Resultaten per ondernemer



Gebaseerd op interviews met 22 aanvragers.

### Resultaten per factor



Gebaseerd op interviews met 22 aanvragers.

- De maximale score verschilt per factor, omdat niet alle factoren van toepassing waren op alle aanvragers. Bijvoorbeeld: E-bike Fryslân is een samenwerking tussen 4 ondernemingen, verspreid over de hele regio, die ieder voor zich lokaal betrokken zijn, maar niet als "E-bike Fryslân", en Sailhûs doet (via een landelijke coördinator) al wel mee aan lokale samenwerking, maar er is nog geen beheerder die bestuursfuncties kan vervullen etc.
- Het pMPJ-subdoel Kennisuitwisseling is geen factor op zich maar onderdeel van *netwerkvorming*.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van initiatieven en lokale betrokkenheid van de aanvragers.

### Waarin zit de hoge lokale betrokkenheid

Opvallend is de hoge score op 'overige eigen initiatieven', die onder andere bestaan uit:

- Realisatielokaal glasvezelnetwerk;
- Samenwerking tussen detailhandel en zorg;
- Uitbreiding netwerk lokale ZZP'ers;
- Start nieuwe onderneming;
- Opzet stichting voor ouderen in sociaal isolement;
- Diverse onverwachte sectorale samenwerking zoals zorg en detailhandel, rijwielbranche en recreatiesector, draverij en waterrecreatie, wijnbouw en resocialisatie.

Hoog scoort eveneens deelname aan lokale initiatieven.

Vrijwel alle geïnterviewde bedrijven zijn actief betrokken bij lokale initiatieven als streekmarkten, braderieën, dorps- en schoolfeesten en activiteiten georganiseerd door lokale ondernemersverenigingen.

De *maximale score* wordt door zes bedrijven gehaald.

Opvallend is dat drie hiervan resulteren onder 'herbestemming panden in stad- en dorpskernen'. Deze ondernemers/stichtingbestuurders zijn zeer actief in zowel lokale als regionale netwerken en maken mogelijk dat derden kunnen ondernemen in de door hen aangeboden herbestemde en opgeknapte panden.

Onder *lage* betrokkenheid scoren drie ondernemingen. Zij geven aan dat meer betrokkenheid gewenst is maar door tijdgebrek hier vooralsnog niet aan toe te komen.

- Micro-ondernemingen zijn van groot belang voor de leefbaarheid door de hoge mate van betrokkenheid van de ondernemers bij lokale initiatieven.
- Initiatieven m.b.t. bedrijfsverzamelgebouwen en herbestemming, in stads- en dorpskernen, dragen substantieel bij aan de lokale leefbaarheid.

## 5.10 UITKOMSTEN INDIENEN AANVRAAG

Veel aanvragers zijn "via via" of door zoeken op internet bij de subsidieregeling terecht gekomen. Een andere belangrijke bron is de accountant c.q. subsidieadviesbureau.

De meeste aanvragers (18) hebben zelf de subsidieaanvraag ingevuld, vaak in samenwerking met Plattelânsprojekten. Drie aanvragers besteedden de aanvraag uit aan een gespecialiseerd bureau.

- Ondersteuning door Plattelânsprojekten is een belangrijke factor voor het adequaat indienen van een aanvraag
- Eenvoudige en snelle procedure is wenselijk.
- Er blijkt behoefte aan het indienen van een concept zonder consequenties.
- Ondernemers geven voorkeur aan zelf de aanvraag in te vullen en het ondernemersplan te schrijven om grip te houden op inhoud en uitvoering.

### Aanbevelingen

- 🔴 Stel het aanvraagformulier voor subsidie op in ondernemerstaal.
- 🔴 Geef handvatten voor de inhoud van het ondernemersplan.

## 5.11 TOEGEVOEGDE WAARDE VAN DE SUBSIDIE

### Uit de 22 interviews komt naar voren dat:

- Zonder de subsidie 16 aanvragers hun plannen wél zouden hebben uitgevoerd. Er zou dan zijn bezuinigd op de uitvoering of onderdelen zouden worden uitgesteld. In enkele gevallen zou aanvullende externe financiering zijn aangevraagd bij de bank of familie.
- Voor twee plannen de subsidie cruciaal was: zonder de beschikking geen realisatie, omdat een belangrijk momentum zou worden gemist, en er geen mogelijkheden waren voor hogere externe financiering.
- Bij 22 aanvragen sprake is van externe financiering door bank en/of familie.
- Voor de toekenning van de subsidie twee keer als voorwaarde is gesteld dat de bank zou meefinancieren. Bij drie ondernemers was dit niet bekend.
- In drie gevallen de bank het verkrijgen van de subsidie als voorwaarde heeft gesteld. Bij drie aanvragen was dit geen eis, maar had het wel een positieve werking.
- In één geval subsidieverstrekker en bank zorgden voor stagnatie, door beiden het positieve advies van de ander als voorwaarde te stellen.

- Ondernemers zijn niet subsidiegedreven; zij ervaren subsidie als sterke stimulans voor een optimaal resultaat van hun initiatieven.
- De subsidie was vooral een bijdrage in kwaliteit en gaf ruimte/lucht aan de realisatie.
- De subsidie verhoogde de succesfactor waardoor fasering niet nodig was en het einddoel binnen de gestelde termijn gerealiseerd kon worden.
- Voor drie plannen was de subsidie cruciaal voor realisatie.
- In drie aanvragen stelde de bank het verkrijgen van de subsidie als voorwaarde voor financiering.
- Bij twee aanvragen was de goedkeuring van de bank doorslaggevend voor een positief advies.
- Commitment van de ondernemers blijkt succesfactor nummer één.

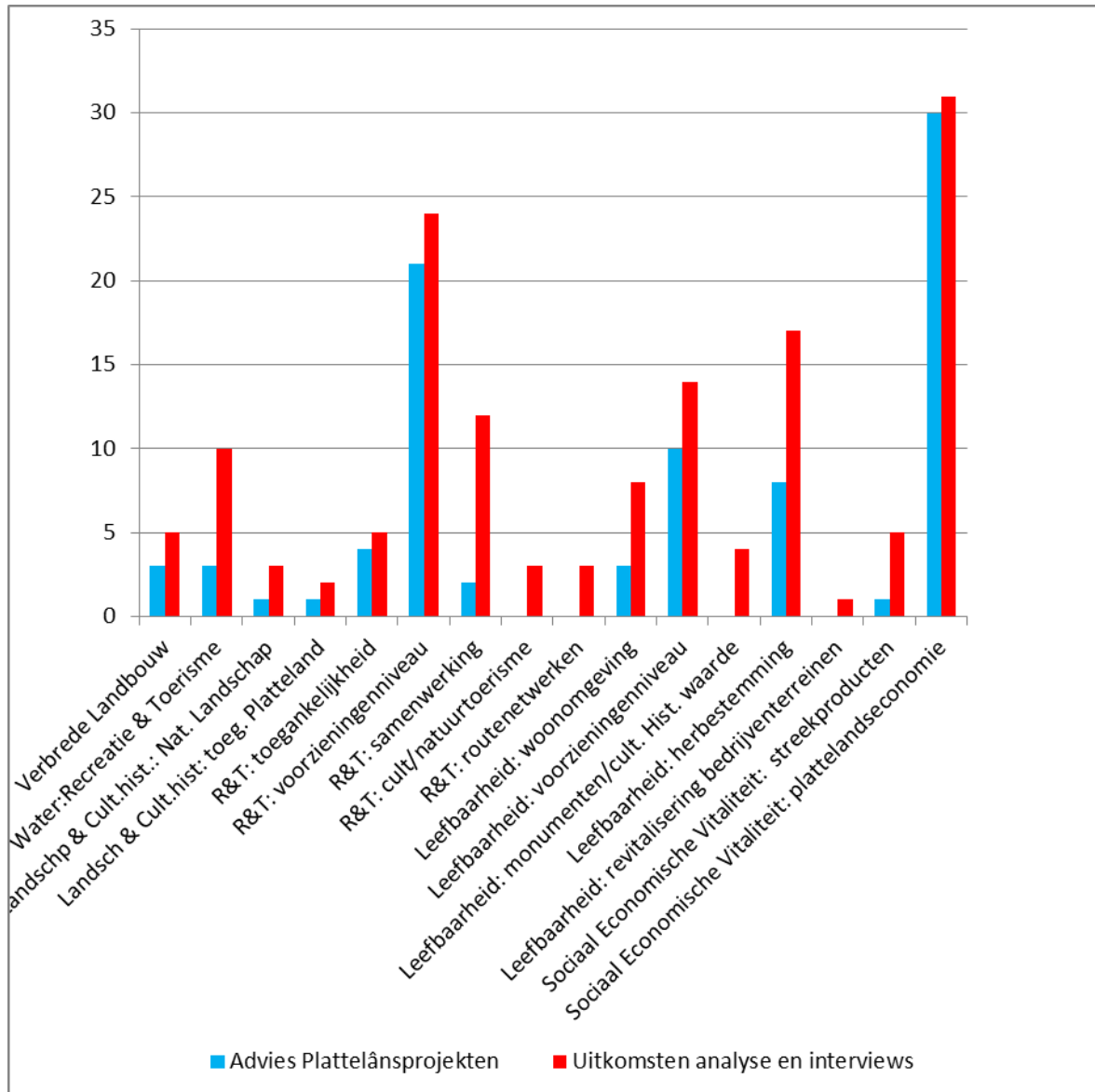
### Aanbevelingen

- 🔴 Beschouw de subsidie als een positieve stimulans aan een voorgenomen investering om kwaliteit in uitvoering en tempo in realisatie te waarborgen.
- 🔴 Groen licht van de bank mag geen voorwaarde zijn voor een positieve beoordeling van de aanvraag. Vertrouw op eigen toetsingskader t.a.v. kwaliteit van de subsidieaanvrager/ondernemer.
- 🔴 Breid het toetsingskader uit met een adequate financiële toets (onafhankelijk van externe (financiële) instellingen).
- 🔴 Bankfinanciering als voorwaarde stellen voor een subsidiebeschikking werkt contraproductief t.a.v. het stimuleren van investeringsinitiatieven. Advies: stel het eventueel als voorwaarde voor uitbetaling, niet voor beschikken.

## 5.12 AANSLUITING OP SPEERPUNTEN GEBIEDSKADER ZUIDWEST FRYSLÂN

De onderstaande uitkomsten zijn gebaseerd op twee resultaten. De blauwe staven geven de scores aan op speerpunten voorafgaand aan de subsidieverstrekking. De rode staven geven de scores van de ondernemers nadat de subsidie enige jaren geleden was verstrekt.

De gegevens van de blauwe staven komen uit de pMJP adviesformulieren die zijn opgesteld door het projectbureau en voorgelegd aan de leden van het platform. De rode staven zijn de resultaten uit ons onderzoek nadat we de ondernemers hebben gevraagd een score te geven op de speerpunten uit het gebiedskader.



Gebaseerd op dossieronderzoek 35 beschikkingen en interviews 22 aanvragers.

- De praktijk laat veel meer en hogere scores zien op gebiedsspeerpunten dan in de adviezen zijn meegenomen.
- Op de volgende speerpunten is niet gescoord. Blijkbaar lagen deze buiten het bereik van micro-ondernemingen:
  - Natuur: Vergroten toegankelijkheid en beleving

- Natuur-, milieu- en landschapszorg
- Landbouw: Duurzaam ondernemen/ Kennis, innovatie, versterking
- Water: Bevorderen duurzaam waterbeheer
- Milieu: Terugdringen automobilititeit
- Cultuur: Bewaren en bewustwording identiteit ZWF/Stimuleren samenwerking culturele sector
- Leefbaarheid: Verbetering infrastructuur
- Zorg en Welzijn: Vergroting participatie specifieke doelgroepen

#### Aanbevelingen

- Minder thema's en speerpunten zorgen voor gerichtere sturing
- Formuleer duidelijke criteria bij speerpunten en thema's
- Beargumenteer in het advies waarom een aanvraag wel/niet aansluit op speerpunten en thema's. Geeft houvast bij het beoordelen of doelen gehaald zijn.
- Benoem de factoren die bijdragen aan de plattelandseconomie

## HOOFDSTUK 6

### TOETSING CONCLUSIES AAN DE GESTELDE DOELEN PMJP EN SPEERPUNTEN GEBIEDSKADER ZUIDWEST FRYSLÂN

#### 6.1 CONCLUSIES EN KANTTEKENINGEN T.A.V. DOELEN PMJP

##### Hoofddoel pMJP

Stimulering van de plattelandseconomie.

##### Subdoelen pMJP

- Bevorderen vestiging bedrijven, m.n. jongeren en vrouwen / behouden van werkgelegenheid;
- Stimulering technische vernieuwing, productinnovaties, nieuwe diensten, vormen van vermarkten;
- Stimuleren netwerkvorming en kennisuitwisseling plattelandsondernemingen;
- Herbestemmen vrijgekomen agrarische bedrijfsgebouwen;
- Ontwikkelen kleinschalige bedrijfslocaties of bedrijfsverzamelgebouwen in kleine kernen;
- Verbeteren ICT-infrastructuur (breedbandaansluitingen).

##### Conclusies t.a.v. doelen pMJP

De subsidieregeling heeft aantoonbaar een positieve impuls gegeven aan de plattelandseconomie in de regio Zuidwest Fryslân:

- De subsidie van € 1,6 mln. heeft een totale investering opgeleverd van € 12,6mln.in de plattelandseconomie van Zuidwest Fryslân (Hs 5.1)
- Het subsidiebedrag is gelijk verspreid over Zuidwest Fryslân(Hs 5.2)
- Uit de inventarisatie blijkt dat er sprake is van **22 vestigingen van bedrijven**. (Hs 5.5). Hierbij moet de kanttekening geplaatst worden dat de factoren Vestiging, Uitbreiding en Innovatie vooraf niet zijn gedefinieerd en evenmin zijn meegenomen in de beoordeling van de aanvragen.
- 40% van de geïnterviewde ondernemers is **vrouw**(Hs 5.4)
- 40% van de geïnterviewde ondernemers is **jonger dan 40 jaar** (Hs 5.4)
- Ten aanzien van het **behoud van werkgelegenheid** zijn geen valide conclusies te trekken omdat in de aanvragen en adviezen de werkgelegenheid niet consistent benoemd is (Hs. 5.6).
- De indruk bestaat dat de werkgelegenheid is toegenomen: de positieve uitkomsten t.a.v. gerealiseerde omzetverwachting (Hs 5.7) en het toenemende aantal gesubsidieerde ondernemingen dat als Hoofdactiviteit geldt (Hs 5.8) onderbouwen deze indruk.
- Geen enkele beschikking is ingediend of afgegeven onder het subdoel **netwerkvorming en kennisuitwisseling**. Echter constateren wij, dat bij vrijwel alle beschikte ondernemingen sprake is van uitbreiding van netwerken en (daardoor) kennisuitwisseling(zie "overige eigen initiatieven, hs. 5.9).

- 12 van de 22 ondernemingen zorgen voor herbestemming en nieuwe economische bedrijvigheid op het platteland: een enorme bijdrage!
  - Bij zes van de 22 geïnterviewde ondernemingen is sprake van **herbestemming vrijgekomen agrarische bedrijfsgebouwen** (Hs 5.12).
  - Bij zes van de 22 ondernemingen is sprake van **herbestemming/invulling vrijgekomen of leegstaande bedrijfsgebouwen** (Hs 5.12)
- Vier voormalig leegstaande panden in kleine stads- en dorpskernen bieden nu ruimte aan meerdere winkels/micro-ondernemingen en vallen daarmee onder de noemer **kleinschalige bedrijfslocaties of bedrijfsverzamelgebouwen**.

### Kanttekeningen t.a.v. doelen pMJP

Naast de positieve conclusies zijn er ook een aantal kanttekeningen:

- Een onderscheidende heldere definiëring t.a.v. **innovatie** ontbreekt. Vragen daarbij zijn: heeft de innovatie betrekking op persoonlijk niveau, op ondernemersniveau, regionaal, nationaal of globaal niveau. Op basis van eigen inzichten kan geconcludeerd worden dat ten aanzien van technische vernieuwing nauwelijks is gescoord. Bij één van de geïnterviewde ondernemers is sprake van productinnovatie op bedrijfsniveau.
- Subsidie aan micro-ondernemingen leidt niet direct tot **netwerkvorming**: het is een “mooie bijvangst”. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek kan worden vastgesteld dat het ondersteunen van micro-ondernemingen wel een positief effect heeft op samenwerking, netwerkvorming en **kennisuitwisseling**. Een subsidieregeling voor het stimuleren van vestiging van micro-ondernemingen blijkt een adequaat *instrument* om het *doel* netwerkvorming te bereiken.
- Geen enkele beschikking is ingediend of afgegeven onder het subdoel **verbetering ICT-infrastructuur**. Wel is grote behoefte gebleken aan glasvezel/breedband op het platteland. Dit zal vestiging van micro-ondernemingen stimuleren.

## 6.2 RESULTATEN EN KANTTEKENING T.A.V. DOELEN UIT GEBIEDSKADER ZUIDWEST FRYSLÂN

De door het gebiedsplatform opgestelde gebiedsdoelen in het Gebiedskader Zuidwest Fryslân 2007-2013 leveren direct of indirect een bijdrage aan de Sociaal Economische Vitaliteit van de regio. Of anders gezegd: leveren een bijdrage aan de plattelandseconomie.

In het Gebiedskader Zuidwest Fryslân 2007-2013 zijn gebiedsdoelen geformuleerd gebaseerd op de provinciale thema's uit het pMJP. Het platform koppelde deze gebiedsdoelen aan haar adviezen aan Gedeputeerde Staten, ten aanzien van

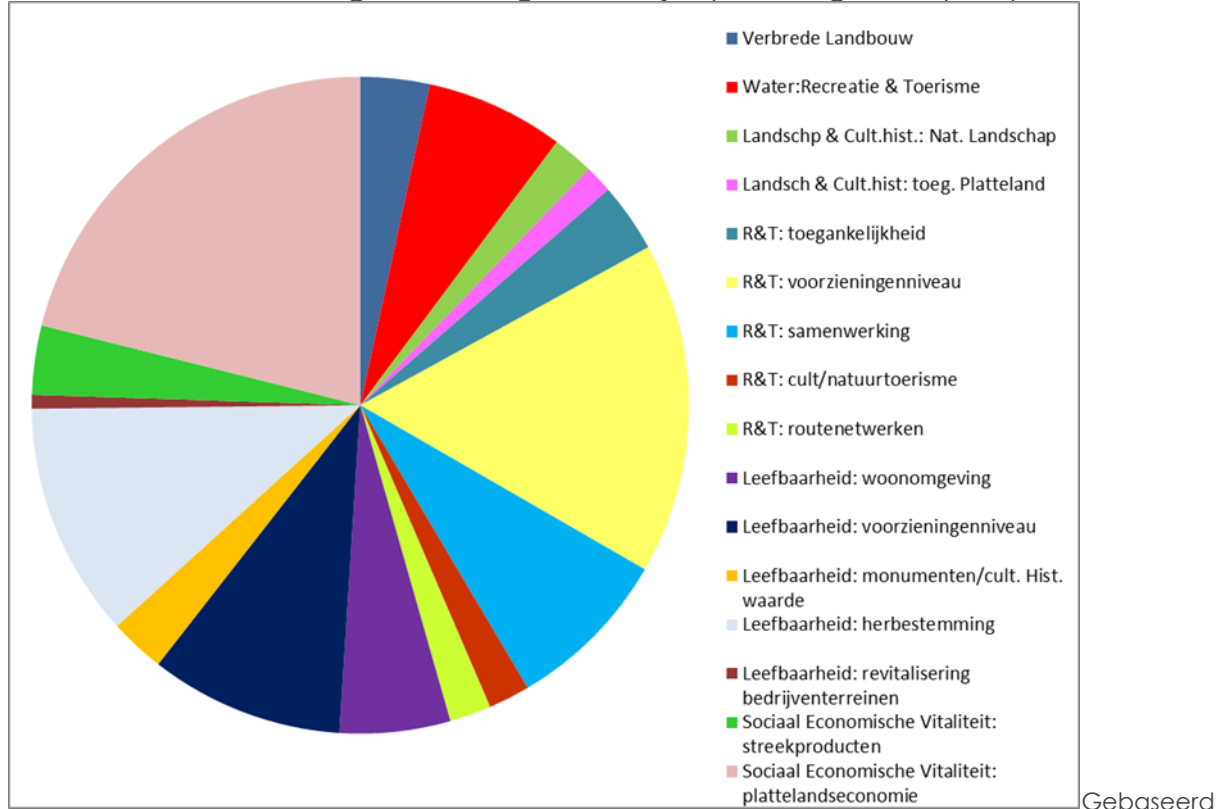


aanvragen voor subsidie door micro-ondernemingen. Uit de interviews blijkt dat deze doelen meer dan gehaald zijn. Zie par. 5.12.

### Resultaten t.a.v. doelen Gebiedskader Zuidwest Fryslân

Onderstaande afbeelding zegt meer dan woorden kunnen uitdrukken.

De 35 beschikte aanvragen scoren gezamenlijk op de volgende speerpunten.



op dossieronderzoek 35 beschikkingen en interviews 22 aanvragers.

### Kanttekening

Wanneer draagt een onderneming bij aan lokale voorzieningen of aan verfraaiing van de omgeving? In de adviezen scoorden aanvragen vaak op deze speerpunten. Naar aanleiding van onze bedrijfsbezoeken zouden wij bij een klein aantal hiervan een nuancering willen aanbrengen. Duidelijke criteria zijn wenselijk.

## 6.3 ONVERWACHTE EFFECTEN EN SPIN-OFFS

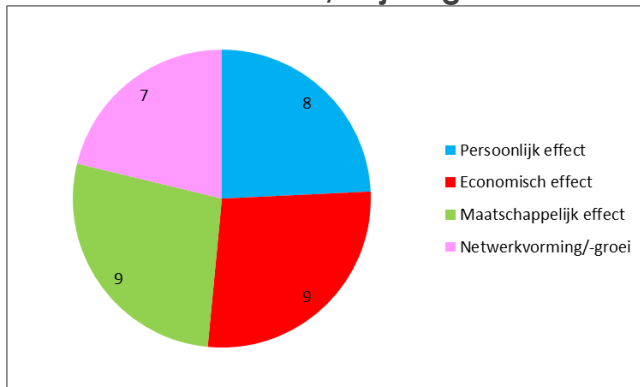
In de interviews is gevraagd naar eventuele neveneffecten van de subsidie/het ondernemersinitiatief. Al deze effecten zijn samengevoegd en onderverdeeld in:

1. Persoonlijk effect ("toekomstige mantelzorg voor schoonouders is geborgd"; "nieuwe opleiding begonnen")
2. Economisch effect ("HEMA en Kruidvat hebben zich gevestigd", "positieve invloed op gehele middenstand")

3. Maatschappelijk effect ("oprichting van een stichting om ouderen uit isolement te halen", "vraag vanuit omgeving naar terras", "actieve deelname in resocialisatietrajecten")
4. Netwerkvorming/-groei ("onderlinge samenwerking tussen ondernemers", "belangrijke rol in netwerk van ZZP'ers en opdrachtgevers")

Dat resulteert in het volgende overzicht.

#### Onverwachte effecten/"bijvangst"



Gebaseerd op interviews met 22 aanvragers

Zie bijlage 3 voor de volledige opsomming.

#### Dwarsverbanden

Bij drie aanvragen is sprake van dwarsverbanden in de vorm van een stapeling in subsidies. Het gaat om een totaalbedrag van € 237.000. (Pitch &Putt te Koudum, Macro/Micro in Bolsward Drogisterij Fizel in Makkum en Hoekseize te Workum). Het betreft hier stapelingen in de vorm van subsidies uit LEADER en Nationaal Landschap.

Deel II

# Toekomst

## HOOFDSTUK 7

### TOEKOMST

#### Behoeftte aan een vervolg

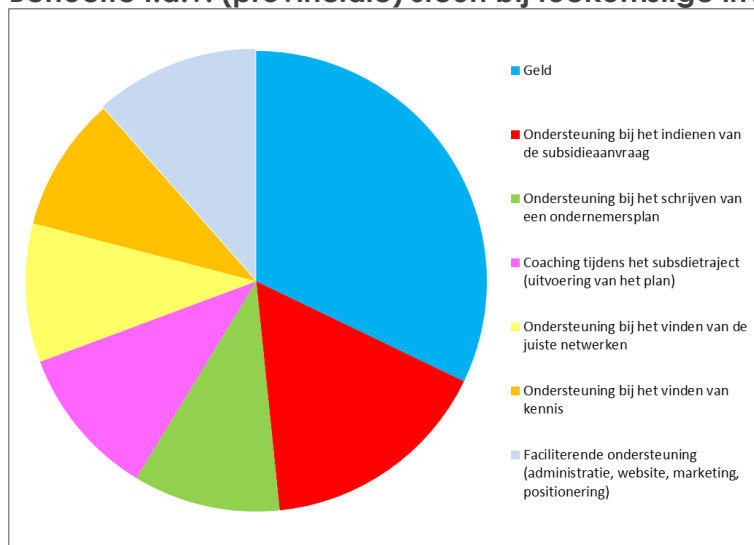
Over het opstellen van een nieuwe een regeling voor een subsidie aan micro-ondernemingen zijn alle ondervraagde ondernemers het eens: *doen, en werk uit op regionale schaal*.

Over de wijze waaróp, wordt op onderdelen verschillend gedacht.

Eensgezind zijn de ondernemers van mening dat zij zelf het risico moeten nemen voor hun investeringsplannen; de subsidie is ondersteunend. Zonder de subsidie hadden 16 van de 22 ondernemers hun plannen wel uitgevoerd, weliswaar in aangepaste versie.

Als antwoord op de vraag “Als u weer een (investerings)plan heeft, waaraan heeft u dan t.a.v. (provinciale)steun behoefte als ondernemer?” waren zeven keuzemogelijkheden gegeven, met elk een waardering van 1 tot 5. Verreweg de hoogste score ging naar steun door *geld*. Gevolgd door ondersteuning bij het *indienen van de subsidieaanvraag*. Opgemerkt moet worden dat steun verkregen door het Plattelânsprojekten/Streekwurk hier is inbegrepen.

#### Behoeftte t.a.v. (provinciale) steun bij toekomstige investeringsplannen



- 100% van de ondernemers staat positief t.o.v. herhaling van deze regeling.
- Geld is de belangrijkste steun bij investeringsplannen.
- Een grote meerderheid vindt het opstellen van een ondernemersplan een eigen verantwoordelijkheid.
- 20 % van de ondernemers wil ondersteuning bij indienen van de subsidieaanvraag. Dit wordt vooral gestimuleerd door angst om het 'fout' in te vullen en daardoor de subsidie te 'verspelen'.

Aanbeveling

- Stel de subsidie aan micro-ondernemingen opnieuw op, met de volgende aandachtspunten:
  - Gebruik in de nieuwe regeling ondernemerstaal
  - Geef handvatten voor de inhoud van het ondernemersplan
  - Organiseer de uitvoering op regionale, gebiedsgerichte schaal

## HOOFDSTUK 8

### AANBEVELINGEN

De subsidieregeling voor micro-ondernemingen heeft ondernemers aantoonbaar gesteund en gestimuleerd in hun vestigings- en/of uitbreidingsplannen, én heeft veel meer effecten teweeg gebracht dan in de aanvragen- en adviesprocedures werden verwacht.

We constateren dat micro-ondernemingen op het platteland die hun omgeving nodig hebben voor de bedrijfsvoering, actief bijdragen aan leefbaarheid en “reuring”. Dit gezonde eigenbelang is een duurzame borging van leefbaarheid. Het is belangrijk déze ondernemers te bereiken, te stimuleren en te ondersteunen. Daarom is onze belangrijkste aanbeveling:

**Stel opnieuw een regeling op om micro-ondernemingen in de provincie Fryslân te subsidiëren en benut kansen voor EU-ondersteuning.**

De hiernavolgende aanbevelingen hebben betrekking op de *effectiviteit*, *procedure* en *voorwaarden* ten aanzien van een vervolg op de subsidieregeling voor micro-ondernemingen. Daarna volgt een opsomming van *tips en aanbevelingen uit het veld* die wij in onze gesprekken met ondernemers hebben meegekregen.

#### 8.1 AANBEVELINGEN T.A.V. EFFECTIVITEIT

- Breng focus aan in de te bereiken doelen. “Stimulering van de plattelandseconomie” is heel breed, en biedt weinig mogelijkheden tot sturing. Bovendien ontbreken hierdoor afwijzingsgronden voor aanvragen die inhoudelijk zwak zijn en waarvan de daadwerkelijke bijdrage aan sociaal economische vitaliteit en de lokale economie twijfelachtig is.
- Aansluiting op de doelstellingen en speerpunten van Plattelânsprojekten geeft ook (te) veel ruimte: op welke doelstellingen en speerpunten is de inzet van ondernemers het meest effectief en gebeurt er zonder stimulering van ondernemers te weinig? Dáár heeft subsidie van micro-ondernemingen de meeste toegevoegde waarde.
- Formuleer heldere definities en criteria ten aanzien van de doelen. In dit onderzoek stuiten we op de volgende onduidelijkheden, die voor het meten van effectiviteit belangrijk zijn:
  - Wat is innovatie?
  - Wat is een jonge ondernemer?
  - Hoe hoog moet het percentage ondersteunde jonge ondernemers/vrouwen zijn?
  - Wanneer draagt een onderneming bij aan lokale voorzieningen of verfraaiing van de omgeving?

- Hoe wordt (groei in) werkgelegenheid gemeten: in FTE'sen/of in aantal werknemers? Worden de ondernemers zelf ook meegeteld?
- Hoe wordt groei in omzet gemeten?

## **8.2 AANBEVELINGEN T.A.V. PROCEDURE**

### **Organisatie**

- Organiseer de uitvoering op regionale schaal: korte lijnen, laagdrempelig, aansluiting op gebiedsgerichte doelen.
- Wanneer de subsidie specifieke doelgroepen wil bereiken, richt dan ook de communicatie(kanalen) hierop.
- Wanneer de subsidie Vestiging dan wel Innovatie van bedrijven ten doel heeft, richt dan ook de communicatie hierop.
- Communiceer duidelijk hoe de procedure verloopt.
- Neem in de procedure duidelijk een tussenstap op: het indienen van een conceptplan.
- Gebruik ondernemerstaal in de informatie en aanvraagformulieren.
- Geef handvatten voor de inhoud van het ondernemersplan.
- Volg de aanvraag tijdens de looptijd van de beschikking.

### **Beoordeling**

- Laat het regionale "filter"/advies uit het gebied doorslaggevend zijn bij de beoordeling.
- Beschouw de subsidie als een positieve stimulans aan een voorgenomen investering om kwaliteit in uitvoering en tempo in realisatie te waarborgen. Het is geen cruciale factor voor investeringsplannen.
- Neem het oordeel van de bank niet als leidraad voor beoordeling van de aanvraag.
- Durf vooraan te staan; vertrouw op het eigen toetsingskader t.a.v. de kwaliteit van de subsidieaanvraag/ondernemer:
- Breid het toetsingskader uit met een adequate financiële toets (onafhankelijk van externe (financiële) instellingen).

- Beargumenteer in het advies waarom een aanvraag wel/niet aansluit op specifieke speerpunten en thema's. Dit geeft houvast bij het beoordelen van het resultaat en/of voor tussentijdse bijsturing.

### 8.3 AANBEVELINGEN T.A.V. VOORWAARDEN

- Behoud een plafond van bijvoorbeeld € 50.000 als maximumsubsidiebedrag.
- Behoud een maximumpercentage van 20% van de grondslag als subsidiebedrag.
- Overweeg een bodembedrag van bijvoorbeeld € 10.000 per aanvraag; dit voorkomt veel werk voor weinig effect.
- Neem zelfwerkzaamheid niet op in de investeringsbegroting. Gebleken is dat het aandeel zelfwerkzaamheid op de totale grondslag minimaal is.
- Neem de werkgelegenheidsfactor meetbaar mee gedurende de looptijd van de subsidie.
- Stel externe financiering niet als voorwaarde voor een subsidiebeschikking; dit werkt contraproductief ten aanzien van het stimuleren van investeringsinitiatieven. Stel het eventueel als voorwaarde voor uitbetaling (de begroting moet gedekt zijn).

### 8.4 TIPS EN AANBEVELINGEN “UIT HET VELD”

#### Citaten

- Vraag de regeling weer aan. Als je dit kunt aanbieden aan starters, uitbreiders etc. Kan soms net de boel dichtten.
- Nieuwe regeling voor micro-ondernemingen opzetten. Is net dat laatste zetje om tot investeren over te gaan.
- Durf met subsidies risico te nemen, zeker bij het stimuleren van innovatie.
- Het is fijn als je gelijk bij de juiste persoon terecht komt, waar je meteen mee om tafel kan.
- Ondersteuning bij het proces van de aanvraag door de medewerkers van Plattelânsprojekten is als zeer positief ervaren. Contacten waren adequaat en waardevol. Deze werkwijze op regionaal niveau in stand houden.
- Het zou fijn zijn als het laagdrempeliger zou zijn om een subsidie in te dienen. Zonder duur bureau in te moeten schakelen. Bureaucratie wordt steeds erger. Nu veel geld naar adviesbureaus.
- Maak het invullen van de aanvraag zo dat de ondernemer het begrijpt en geef gelegenheid om een conceptversie in te leveren zonder consequenties.



- Maak een handleiding of stappenplan voor de aanvragers/ondernemers om de aanvraag in te vullen.
- Na de beschikking stopte ieder contact met de subsidieverstrekker. Was verrassend. Hadden meer contact verwacht. Geen controle maar belangstelling.
- Tijdsduur tussen aanvraag en beschikking is te lang. Dan kan het momentum al weg zijn. Procedure zo kort mogelijk maken.
- Als bank en subsidieverstrekker op elkaar wachten om als eerste akkoord te geven, kom je in een impasse. Dat ging dus niet goed in dit traject. De een keek naar de ander. Moest bluffen om de impasse te doorbreken. Subsidie werd pas toegekend toen alle handtekeningen stonden. Niet als voorwaarde bij subsidie stellen!
- Binding/commitment van ondernemer(s) is belangrijk.

## Speerpunten en thema's gebiedskader Zuidwest Fryslân

In het Gebiedskader Zuidwest Fryslân 2007-2013 zijn tien gebiedsdoelen geformuleerd, gebaseerd op de provinciale thema's:

1. Natuur
2. Landbouw en Visserij
3. Water
4. Milieu
5. Landschap en Cultuurhistorie
6. Recreatie en Toerisme
7. Plattelandseconomie
8. Cultuur
9. Leefbaarheid
10. Zorg en welzijn

In de pMJP-verordening is opgenomen dat aanvragen moeten aansluiten bij een speerpunt uit het betreffende gebied. De speerpunten die betrekking (kunnen) hebben op aanvragen m.b.t. micro-ondernemingen zijn:

<b>Thema</b>	<b>Speerpunten</b>
Natuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vergroten toegankelijkheid en beleving</li> </ul>
Landbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Natuur-, milieu- en landschapszorg</li> <li>➤ Verbreding</li> <li>➤ Duurzaam ondernemen</li> <li>➤ Kennis, innovatie, versterking</li> </ul>
Water	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bevorderen duurzaam waterbeheer</li> <li>➤ Water als aantrekkingskracht voor T&amp;R</li> </ul>
Milieu	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Terugdringen automobiliteit</li> </ul>
Landschap & Cultuurhistorie	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nationaal Landschap ZWF</li> <li>➤ Ondernemers betrekken bij Nationaal Landschap</li> <li>➤ Bevorderen toegankelijkheid (land-water) platteland</li> <li>➤ Inrichten knooppunten</li> <li>➤ Verzamelen verhalen</li> </ul>
Recreatie & Toerisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Versterken toegankelijkheid minder validen</li> <li>➤ Versterking voorzieningenniveau</li> <li>➤ Versterking samenwerking binnen sector</li> <li>➤ Routenetwerken</li> <li>➤ Stimuleren natuur-/cultuurtoerisme</li> </ul>
Cultuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bewaren/bewustwording identiteit ZWF</li> <li>➤ Stimuleren samenwerking culturele sector</li> </ul>
Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aantrekkelijke fysieke leefomgeving</li> <li>➤ Inspelen op veranderend voorzieningenniveau</li> <li>➤ Verbetering infrastructuur</li> <li>➤ Behoud/herstel monumenten en landschappelijk cultuurhistorische waarden</li> <li>➤ Revitalisering bedrijventerreinen</li> </ul>
Zorg en Welzijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nieuwe functies in/voor lege ruimten/panden</li> </ul>
Sociaal economische vitaliteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vergroting participatie specifieke doelgroepen</li> <li>➤ Streekproducten</li> <li>➤ Stimuleren en verbreden plattelandseconomie</li> </ul>

## Lokale betrokkenheid ondernemers

## bijlage 2

**Actieve lokale betrokkenheid**

Feest Snikzwaag 700. [Onderhouden gemeentebankje aan de overkant van de weg](#). [Buurtkinderen spelen ook op de speeltoestellen voor de gasten](#). Dragen actief bij aan activiteiten van buurt en straat, en ondernemersvereniging. [Nog te vroeg, najaar 2014 gestart](#). [Wel vraag uit de omgeving naar mogelijkheden voor een terras/theetuin](#). [Deelname aan activiteiten in het dorp](#). [Guinnessbook of records 150 e-bikes in a string](#). Vier ondernemers elk in lokale omgeving actief. [Sponsoring lokale evenementen](#). [Overnachtingen door echtgenotes en kinderen van vissers bij de Wildeman of lokale campings](#). Sportschool heeft afspraken met bedrijven industrieterrein. [Pand heet De Beurs: zo treden ze gezamenlijk naar buiten](#). [Deelname aan mode-event](#). [Sponsoring](#). Actief betrokken bij school-activiteiten, dorpsfeesten en andere lokale evenementen. [Straks multifunctionele ruimte beschikbaar voor het dorp](#). [Sportkennismakingsweken met jongeren en met ouderen 55+](#). [Braderieën etc](#). [Competitie-avonden](#). [Toernooien](#). [Koudum Open met Pasen](#). [Dauwgolfen](#). Gondelvaart. Samenwerking diverse lokale bedrijven verbreed. Actief lid van Dorpsbelang. [Timmerdorp Workum](#). [Levering restmateriaal aan deze en gene waaronder scholen](#). [Levering aan zeilscholen en aan winkeltje haven Boornzwaag](#). [Braderie](#). [Kookworkshops](#). [Sponsoring, deelname straatactiviteiten](#). [Deelname aan activiteiten in het dorp](#). [Actief in drie-eenheid; 3 bedrijven onder één dak](#). Neemt deel aan Streekmarkt, Kofferbakverkoop en diverse opendagen in de streek. [Sponsoring dorpskrant en tennisvereniging](#). [In stand houden van voldoende winkelbestand](#). [Sponsoring Blues Night en Workum Bruist](#).

**Bestuursfuncties/vrijwilligerswerk**

Bestuurder Stichting i.o. voor aanleg glasvezel Snikzwaag e.o. [Vlaggendienst klokkestoel](#). [Toneelvereniging](#). [Lid vrijwillige brandweer](#). [10 jaar voorzitter dorpshuis geweest \(mee opgericht\)](#). Bestuur PKN. Voorzitter Dorpshuis en bestuur Sinterklaas festiviteiten. [Bolle Tongerseide bestuur](#). [Bolswarder Activiteiten Cie](#). [Evenementencie](#). [Voormalig voorzitter Winkeliersvereniging](#). [Penningmeester Cie](#). [Dorpsfeesten](#). Ouderraad, Feestcommissie, Dorpshuis, Jopie Huisman. [Schoolbestuur, momenteel geen tijd wel belangstelling](#). [Ouderen helpen met klusjes](#). Voorzitter Koninklijke Nederlandse Drogistersbond. [Iepenloftspul Turns](#), [Schearnegoutum](#). [Kerkewerk](#). [Bestuur St. Hoekseize](#). [Alle bestuurders hebben meerder lokale en regionale bestuursfuncties](#).

**Eigen initiatieven**

Actief voor aanleg glasvezel in de omringende dorpen. [Zijn onderdeel van E-bikefryslân](#). [Stichting Opgezet voor ouderen in sociaal isolement, in samenwerking met andere zorgboerderijen](#). Samenwerking met Simmermoarn, Stasjonshûs en solexverhuur. [Aanleg Chinese kruidentuin gepland](#). [Eigen netwerk opgezet met e-bike verhuurpunten in de regio](#). [Combi R&T en rijwielbranche](#). [Eigen netwerk voor verhuur e-scooters, is gestopt](#). Trainen van paarden voor draverij, dat al op deze locatie zat, nieuw leven ingeblazen. [Kweken/verkoop blauwe bessen opgestart](#). [Arrangements opzetten met Wildeman en lokale aanbieders visbenodigdheden](#). [Lunches voor vissers worden uit dorp betrokken](#). [ETOS/Primera: samen met Tellens lokale pilot voor regionale uitrol](#). [Bring bewoners in de winkels, of boodschappen bij de bewoners](#). Schildert alles in het dorp met ZZP'ers en werkt samen met lokale ambachtslieden. [Oprichting Toeristisch Platform](#). [Samenwerking met Mar&Kliff, fietsverhuurder, lokale horeca en camping](#). [Winterfair Workum](#), Nieuwe onderneming gestart, gerelateerd aan winkel. [Drogisterij is onderdeel van 12 regionale DA drogisterijen: schaalvoordelen](#). [Biedt ruimte aan resocialisatie ontspoorde jeugd](#). [Houdt hier ook binding mee](#). Ontstaan uit Businessclub Gaasterland. [Gestart met opleiding tot epi genetisch therapeut, wil dit verder uitbouwen en integreren in R&T activiteiten](#).

**Lokale netwerken**

Samenwerking met sloepenbouwer en verhuurder. [Ver. FrieseMerenCampings \(7 campings\)](#). [Beide ambassadeur van het Nationale Landschap ZWF en actief in dit netwerk](#). Netwerk rondom E-bikefryslân met drie collega-bedrijven en regionale R&T bedrijven. [Vanuit winkeliersvereniging](#). [Informeel ambachtslieden netwerk](#). Intensieve samenwerking met naastgelegen zeilscholen: Boeking, overcapaciteit benutten, gemeenschappelijke inkoop schoonmaak/catering. Gezamenlijk adverteren over aangepast toerisme/dagtochten ZWF. Zoeken ook samenwerkingsverbanden met scholen e.d. [Ja: Kuilard, Galamadammen, De Oorden, Jopie Huisman](#). [Actief in TRO Friesmerenland](#). [Commerciële Club Súdwest Fryslân, Ambacht en Iopen \(Friesland Beweegt\)](#). Vereniging Promotie Langweer. [Arrangements met Museum Joure en Kameleondorp](#). [Niet structureel, maar wel op thema als collega middenstander](#). HIS, ontbijtclub ondernemers, Rondetafel Sneek, Ontdek Ons en Stadslandbouw Sneek. [Heel eigen netwerk rondom bestuurders van Hoekseize, is vrijwilligerswerk](#). [Allerlei initiatieven rondom leefbaarheid](#).

## Onverwachte resultaten/neveneffecten

- (Toekomstige) mantelzorg voor schoonouders is geborgd. Kunnen in de boerderij blijven wonen. → **Maatschappelijk** effect.
- Kruidvat gekomen, waarschijnlijk door de Etos. Dit drukt de omzet. HEMA heeft zich ook gevestigd. → **Economisch** en **maatschappelijk** effect.
- Werkneemster is zelf ondernemer geworden (heeft de winkel overgenomen). En andere werkneemster is in Akkrum een eigen zaak begonnen. Wietske zelf heeft de zaak verkocht toen haar doelstellingen gerealiseerd waren, en heeft nu een internetbedrijf: Kaaspakket.com. Heeft hier een opleiding voor gedaan (persoonlijke ontwikkeling) Hierbij werkt ze intensief samen met "haar" winkel. → **Economisch** en **persoonlijk** effect.
- Competitie en toernooien (niet verwacht). Nr. 3 van de banen in Friesland. → **Maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**
- De blik naar buiten van de ondernemers en onderlinge samenwerking. → **Persoonlijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**
- Oprichting van een stichting om ouderen uit isolement te halen. → **Maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**
- Stagiaires nu vanuit landbouw + maatschappelijke stage. Straks ook zorg/SPW/H. Toegevoegde waarde: stagiaires zien andere wereld. → **Maatschappelijk** effect.
- Vraag vanuit omgeving naar terras. → **Maatschappelijk** en **economisch** effect.
- Andere ondernemer (polder) vraagt coaching bij opzet zorgboerderij. → **Persoonlijk** effect.
- Aankoop achterzijde pand eerder dan verwacht gerealiseerd. Belangrijkere rol dan verwacht in netwerk van ZZPers en opdrachtgevers. → **Persoonlijk**, **economisch** en **maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**
- Door mede te richten op mensen met een beperking een onverwacht grote doelgroep aangeboord. → **Economisch** en **persoonlijk** effect.
- Opleiding gestart waar voordien geen sprake van was. Plannen om eigen praktijk als ondersteunende activiteit te starten. → **Persoonlijk** effect
- Bedrijf is meer in de breedte gegroeid dan verwacht was. → **Economisch** effect
- Wij worden steeds meer een winkel waarin een team 'gasten' ontvangt die daarna klant worden. Positie in het dorp is ten positieve veranderd en de regio functie van ons bedrijf is versterkt. → **Economisch** en **maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**
- Actieve deelname in resocialisatie trajecten; ruimte bieden aan mensen met een vlekje om 'mee te helpen' op het bedrijf, geeft voldoening. Deelname in ondernemersnetwerken na omvorming bedrijf (veeteelt naar wijnbouw) is veel spannender dan verwacht. → **Persoonlijk** en **maatschappelijk** effect. **Netwerkvorming/-groei**
- Meer positieve spin-off naar gehele middenstand dan verwacht. Met als resultaat groter aantal winkels en een meer divers aanbod. → **Economisch** effect

Feest Snikzwaag 700. **Onderhouden gemeentebankje aan de overkant van de weg.** **Buurtkinderen spelen ook op de speeltoestellen voor de gasten.** Dragen actief bij aan activiteiten van buurt en straat, en ondernemersvereniging. Nog te vroeg, najaar 2014 gestart. Wel vraag uit de omgeving naar mogelijkheden voor een terras/theetuin. **Deelname aan activiteiten in het dorp.** **Guinnessbook of records 150 e-bikes in a string.** Vier ondernemers elk in lokale omgeving actief. **Sponsoring lokale evenementen.** **Overnachtingen door echtgenotes en kinderen van vissers bij de Wildeman of lokale campings.** Sportschool heeft afspraken met bedrijven industrieterrein. **Pand heet De Beurs: zo treden ze gezamenlijk naar buiten.** **Deelname aan mode-event.** **Sponsoring.** Actief betrokken bij schoolactiviteiten, dorpsfeesten en andere lokale evenementen. **Straks multifunctionele ruimte beschikbaar voor het dorp.** **Sportkennismakingsweken met jongeren en met ouderen 55+.** **Braderieën etc.** **Competitie-avonden.** **Toernooien.** **Koudum Open met Pasen.** **Dauwgolfen.** Gondelvaart. Samenwerking diverse lokale bedrijven verbreed. Actief lid van Dorpsbelang. **Timmerdorp Workum.** **Levering restmateriaal aan deze en gene waaronder scholen.** **Levering aan zeilscholen en aan winkeltje haven Boornzwaag.** **Braderie.** **Kookworkshops.** **Sponsoring, deelname straatactiviteiten.** **Deelname aan activiteiten in het dorp.** **Actief in drie-eenheid; 3 bedrijven onder één dak.** Neemt deel aan Streekmarkt, Kofferbakverkoop en diverse opendagen in de streek. **Sponsoring dorpskrant en tennisvereniging.** **In stand houden van voldoende winkelbestand.** **Sponsoring Blues Night en Workum Bruist.** Bestuurder Stichting i.o. voor **aanleg glasvezel Snikzwaag e.o.** **Vlaggendienst klokkestoel.** **Toneelvereniging.** **Lid vrijwillige brandweer.** **10 jaar voorzitter dorpshuis geweest (mee opgericht).** Bestuur PKN. Voorzitter Dorpshuis en bestuur Sinterklaas festiviteiten. **Bolle Tongerseidei bestuur.** **Bolswarder Activiteiten Cie.** **Evenementen cie.** **Voormalig voorzitter Winkeliersvereniging.** **Penningmeester commissie Dorpsfeesten.** Ouderraad, Feestcommissie, Dorpshuis, Jopie Huisman. **Schoolbestuur, momenteel geen tijd wel belangstelling.** **Ouderen helpen met klusjes.** Voorzitter Koninklijke Nederlandse Drogistersbond. **Iepenloftspul Turns, Schearnegoutum.** **Kerkewerk.** **Bestuur St. Hoekseize.** **Alle bestuurders hebben meerdere lokale en regionale bestuursfuncties.** Actief voor aanleg glasvezel in de omringende dorpen. **Zijn onderdeel van E-bikefryslân.** **Stg. opgezet voor ouderen in sociaal isolement, in samenwerking met andere zorgboerderijen.** Samenwerking met Simmermoarn, Stasjonsûs en solexverhuur. **Aanleg Chinese kruidentuin gepland.** **Eigen netwerk opgezet met e-bike verhuurpunten in de regio.** **Combi R&T en rijwielbranche.** **Eigen netwerk voor verhuur e-scooters, is gestopt.** Trainen van paarden voor draverij, dat al op deze locatie zat, nieuw leven ingeblazen. **Kweken/verkoop blauwe bessen opgestart.** **Arrangementen opzetten met Wildeman en lokale aanbieders visbenodigdheden.** **Lunches voor vissers worden uit dorp betrokken.** **ETOS/Primera: samen met Tellen lokale pilot voor regionale uitrol.** **Breng bewoners in de winkels, of boodschappen bij de bewoners.** Schildert alles in het dorp met ZZPers en werkt samen met lokale ambachtslieden. **Oprichting Toeristisch Platform.** **Samenwerking met Mar&Klif, fietsverhuurder, lokale horeca en camping.** **Winterfair Workum,** Nieuwe onderneming gestart, gerelateerd aan winkel. **Drogisterij is onderdeel van 12 regionale DA drogisterijen: schaalvoordelen.** **Biedt ruimte aan resocialisatie ontspoorde jeugd.** **Houdt hier ook binding mee.** **Ontstaan uit Businessclub Gaasterland.** **Gestart met opleiding tot epi genetisch therapeut, wil dit verder uitbouwen en integreren in R&T activiteiten.** **Samenwerking met sloepenbouwer en verhuurder.** **Ver. Friese Meren Campings (7 campings)** **Beide ambassadeur van het Nationale Landschap ZWF en actief in dit netwerk.** **Netwerk rondom E-bike Fryslân met drie collega-bedrijven en regionale R&T bedrijven.** **Vanuit winkeliersvereniging.** **Informeel ambachtslieden netwerk.** **Intensieve samenwerking met naastliggende zeilscholen: Boeking, overcapaciteit benutten, gemeenschappelijke inkoop schoonmaak/catering.**