

# Toekomstplan ZwolleFonds 2023-2026

Versie Definitief (12-6-2023)



# Inhoudsopgave

1.	Voorwoord	2
2.	Missie en Visie	3
3.	SWOT	4
4.	Totaalbeeld Toekomstplan	5
5.	Hoofdlijnen strategische doelstellingen	6
6.	Uitwerking doelstellingen	7
	Bijlage: Financieel meerjaren perspectief	12



# Voorwoord

In 2022 is met een royale meerderheid door de Zwolse binnenstadondernemers 'Ja' gezegd tegen een nieuwe termijn van het ZwolleFonds. Het ZwolleFonds is een zogenoemde Bedrijven Investeringszone (BIZ). Retailondernemers, horeca ondernemers en culturele organisaties slaan de handen ineen om een interessante en dynamische binnenstad te realiseren met de daarbij behorende economische activiteit.

In het eerste kwartaal van 2023 is gewerkt aan een nieuw strategisch plan voor het ZwolleFonds voor de periode 2023 tot en met 2026. In tientallen gesprekken, intern en extern, hebben we gesproken over de missie, de visie, de kwaliteiten, de uitdagingen en kansen die we zien voor de organisatie. De ambitie spatte van de gesprekken af. Ook was er een terechte zorg dat als we niet de handen ineen slaan en keuzes durven maken, we de ambities niet waar kunnen maken.

Dit plan beschrijft welke ambities we hebben en hoe we in een brede samenwerking het momentum pakken om de komende jaren steeds meer verschil te maken. De groei van de stad vraagt om een nieuwe aanpak.

We richten ons met het ZwolleFonds op drie belangrijke pijlers:

1. *Belangenbehartiging en community building* – deze pijler is gericht op voldoende ruimte voor ondernemen en het bouwen aan een netwerk dat tot steeds meer dingen in staat is.
2. *Evenementen* – we zetten in op een sterke evenementenkalender. We maken keuzes en bouwen aan een meerdaags topevent. Dit doen we in toenemende mate door het vormgeven van een compacte evenementenorganisatie, ontstaan vanuit een bredere samenwerking.
3. *Uitstraling en veiligheid* – Een binnenstad met zijn prachtige historische karakter die veilig, netjes, goed uitgelicht en fleurig is, helpt aan extra beleving.

Het bijgaande plan is ambitieus. We kiezen voor een proactieve benadering. Dit vragen de achterban en stakeholders van ons. We kunnen het niet alleen. Alle ondernemers vragen we om mee te helpen en ook ambassadeur te zijn. Met positivisme en visie zal er een flow kunnen ontstaan waarin we mee kunnen gaan in de schaa sprong van de stad.

Op de jaarvergadering van 12 juni zijn de aanwezigen achter dit toekomstplan gaan staan. Een stevig mandaat en daarmee een mooie opdracht om uit te voeren.

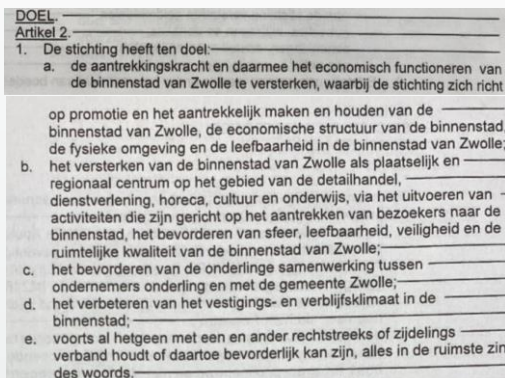
Bestuur ZwolleFonds, binnenstad Zwolle, juni 2023



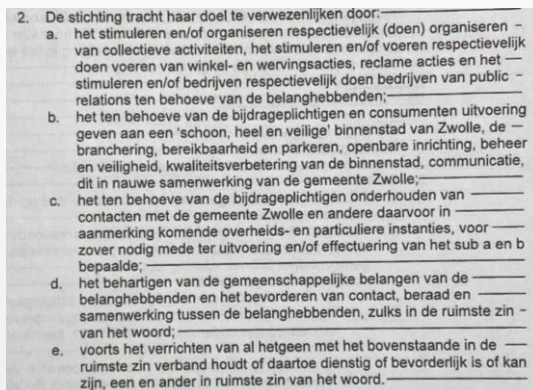
# Missie en Visie

WHY?

In de onderstaande afbeeldingen zijn de missie en de visie van de stichting weergegeven. Om de missie en de visie van het ZwolleFonds eenduidig te communiceren zijn de artikelen aangescherpt zonder afbreuk te doen aan de oorspronkelijke doelstelling.



Afbeelding 1: doelbeschrijving volgens statuten



Afbeelding 2: visie beschrijving volgens statuten

## Vervolgens vatten we de missie samen. Het ZwolleFonds:

- **versterkt de aantrekkingskracht** en daarmee het economisch functioneren van de binnenstad van Zwolle ten behoeve van een positieve uitstraling in eigen stad, provincie, de regio maar ook landelijk en internationaal. ZwolleFonds richt zich op de economische structuur, de fysieke omgeving, de ruimtelijke kwaliteit, de leefbaarheid en profilering.
- stimuleert en **versterkt de samenwerking tussen ondernemers**
- zet zich in om het **vestigings- en verblijfsklimaat** in de binnenstad te verbeteren ten behoeve van (nieuw te vestigen) ketens, franchiseformules, zelfstandig ondernemers, pop-up's, personeel, bezoekers en inwoners.

## Uit ons missie hebben we de volgende visie beschreven:

Dit betekent dat het ZwolleFonds:

- een structurele samenwerking voortzet met partners die de aantrekkingskracht vergroten. Denk aan retail- en horeca ondernemers, culturele organisaties, investeerders, vastgoedeigenaren, creatieve industrie, Marketing Oost, Gemeente Zwolle, Provincie Overijssel en branche-organisaties.
- het interne en externe netwerk van de binnenstad bouwt en onderhoudt. Tevens behartigt het ZwolleFonds gemeenschappelijke belangen.
- de uitvoering van de bedrijveninvesteringszone (BIZ) op zich neemt. Hierdoor is er een sterk netwerk in de binnenstad onder ondernemers. Elke ondernemer is verbonden via branche, commissie en/of deelgebied. Het ZwolleFonds is aanspreekpunt voor de gemeente Zwolle.
- evenementen stimuleert en organiseert ten behoeve van het aantrekken van meer dagelijkse en meerdaagse bezoekers van lokale, regionale, landelijke en internationale herkomst.
- werkt aan het op orde hebben van de basis 'schoon, heel, veilig' en aandacht heeft voor bereikbaarheid, openbare inrichting en uitstraling.
- de BIZ-werkgroep Keurmerk Veilig Ondernemen Uitgaan & Winkelen continueert.

Pijler 1

Pijler 2

Pijler 3

# SWOT analyse

In onderstaand schema is een compacte sterkte-zwakte analyse (SWOT) opgenomen. Deze is opgesteld op basis van de vele gesprekken die gevoerd zijn en geeft een hoofdlijn weer. In de tabel is een referentie opgenomen naar de relevante doelstellingen die verder in dit document zijn uitgewerkt.

Sterkte	Ref.	Zwakte	Ref.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Van de achterban heeft 82% voor een tweede termijn van de BIZ gestemd. Proces daarheen in 2022 was indrukwekkend.</li> <li>• Intensieve samenwerking met KHN en City Centrum</li> <li>• Goede inbedding en korte lijnen in de lokale setting en een netwerk van betrokken ondernemers.</li> <li>• Waardering voor aspecten uitstraling en veiligheid</li> </ul>	<p>B3</p> <p>A1/ A2</p> <p>A2/ A3</p> <p>A5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is relatief weinig formatie voor de inhoud. Er zijn grote stedelijke ontwikkelingen en het is uitdagend om de hoge verwachtingen van inspraak, communicatie, events en belangenbehartiging adequaat vorm te geven.</li> <li>• De bedrijfsvoering is nog niet op orde en kost nu meer tijd dan nodig is.</li> <li>• De Governance, organisatie en werkgroepenstructuur en de samenhang met City Centrum zijn nog niet voldoende transparant</li> </ul>	<p>Alle</p> <p>B2</p> <p>A1/ B1</p>
Kansen	Ref.	Bedreigingen	Ref.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een breed gedragen wens tot een meerdaags topevent</li> <li>• Er kan meer inhoudelijke synergie en vernieuwing ontstaan door intensieve samenwerking met partners</li> <li>• Er zijn diverse nieuwe regelingen/ fondsen waar aanspraak op kan worden gemaakt. Hiermee kan de impact worden vergroot.</li> <li>• De samenwerking met de gemeente is erg belangrijk en kan worden geoptimaliseerd, zodat er een nieuw partnership ontstaat.</li> <li>• Samenwerking met Provincie kan in samenhang met andere steden opnieuw ingevuld worden</li> </ul>	<p>A4</p> <p>A1/A3/ A4</p> <p>B2</p> <p>A6</p> <p>A6</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De inflatie is sterk toegenomen en kan verder stijgen. Ook kunnen een recessie en nieuwe politieke omstandigheden zorgen voor druk op de ambities</li> <li>• Het aflopen van de BIZ-periode zorgt elke vijf jaar voor een onzekerheid over de continuïteit van de organisatie. Een royale meerderheid dient voor te stemmen. Zorgt tegelijkertijd voor scherpte.</li> <li>• De stedelijke ontwikkelingen hebben forse impact. Belangen en visies van de achterban verschillen regelmatig. Dit kan voor onrust en stagnatie zorgen.</li> <li>• Bij onvoldoende impact en vernieuwing in uitstraling, events en organisatie zal dit de benodigde flow remmen.</li> </ul>	<p>B2/ A6</p> <p>o.a. B3</p> <p>A1</p> <p>A5/ B4</p>

# ZwolleFonds in één beeld: 3 pijlers

## Belangenbehartiging en Communitybuilding

o.a:

- Beleidsgroepen (uit achterban):
  - Retail (Vanuit CC)
  - Horeca (KHN Zwolle & regio)
  - Cultuur (C7+)
- Kernteam beleid
- Informatie / Themabijeenkomsten/ Inloop/ Ontmoetingen/ Inspraak
- Achterban vergadering
- Ambassadeurs en deelgebieden
- Data- analyse

## Evenementen en promotie

o.a:

- Spreiding over het jaar
- Focus op enkele grotere events
- Eén meerdaags topevent
- Totstandkoming Eventorganisatie
- Placemaking en promotie
- Logistiek kansen benutten vanuit visie

## Uitstraling en veiligheid

o.a:

- Veilig ondernemen (KVO)
  - Trainingen en preventie
- Uitstraling:
  - Beeldkwaliteit
  - Modernisering visuals
  - Aankleding
  - Voorkomen Leegstand

**Intensieve Samenwerking, Value for money (triple, triple)  
Passende Marketing, Strakke bedrijfsvoering en Governance**



# Hoofdpijnen Strategisch plan

De strategische doelen zijn ingedeeld in twee categorieën. Categorie A heeft nadrukkelijk betrekking op de doelstellingen rondom inhoud en het primaire proces. Categorie B heeft betrekking op governance/ organisatie structuur en ondersteunende processen.

De doelstellingen hangen (deels) met elkaar samen.

## **A. Strategie en Inhoud: Vergroten inhoudelijke impact door focus en strategische samenwerkingen.**

1. Vernieuwende aanpak (collectieve) belangenbehartiging door bundeling van activiteiten CityCentrum en ZwolleFonds en het vormgeven van beleidsgroep Retail.
2. Community building achterban en deze betrekken bij inhoudelijke doelen.
3. Faciliteren totstandkoming deelgebieden
4. Impuls vernieuwend evenementenprogramma en de totstandkoming van een gezamenlijk evenementenorganisatie
5. Prioritering en vernieuwing 'schoon, heel en veilig' waaronder Licht en Visuals plan en voorkomen leegstand
6. Vernieuwde samenwerking met Gemeente en Provincie

## **B. Verbetering organisatie (structuur) en bedrijfsvoering**

1. Transparantie in Governance, taken, rollen en bevoegdheden
2. Kwaliteitsimpuls en toekomstbestendig maken bedrijfsvoering.
3. 'Value for money' voor achterban, inwoners en samenwerkingspartners.
4. Verbeteren positionering, marketing en communicatie en bijbehorende story telling

## A. Strategie en inhoud: Vergroten inhoudelijke impact door focus en strategische samenwerkingen

Het ZwolleFonds heeft een goede start gekend na de oprichting in 2017. Ook de continuering in 2022 met een ruime meerderheid geeft aan dat het ZwolleFonds meerwaarde biedt voor de ondernemers, maar ook voor samenwerkingspartners. Wel is er een groeiende behoefte van bestuur, achterban en samenwerkingspartners om in de nieuwe BIZ periode de impact zichtbaar te vergroten. Hiervoor is een heldere visie nodig, een transparante organisatie en meer focus in de activiteiten. Er is in het verleden veel opgepakt, wat tot versnippering van activiteiten en budgetten heeft geleid. We gaan dingen veranderen maar we blijven aansluiten bij de reden waarvoor we zijn opgericht en bij processen en werkgroepen die naar tevredenheid lopen.

In dit deel van het plan brengen we focus aan in de activiteiten, deze verdelen we over drie pijlers:

1. Belangenbehartiging en Communitybuilding
2. Evenementen en promotie
3. Uitstraling en Veiligheid

Bij alle pijlers wordt ingezet op intensieve samenwerking met achterban en partners, passende marketing, strakke bedrijfsvoering en transparante governance. Hierdoor zal 'Value for money' ontstaan voor ondernemers, partners en inwoners.

Wat	Toelichting	Wanneer
<p><b>A1 Vernieuwende aanpak (collectieve) belangenbehartiging door bundeling van activiteiten</b>  <b>CityCentrum en het ZwolleFonds en het vormgeven van beleidsgroep retail.</b></p>	<p>City Centrum (hierna: CC) heeft een lange geschiedenis als ondernemersvereniging. Met de oprichting van het ZwolleFonds is het voor veel betrokkenen niet voldoende helder waar de verschillen zitten tussen CC en ZF. CC en ZF werken intensief samen en hebben deels dezelfde bestuurders en achterban. De achterban van ZF bestaat uit horeca, culturele organisaties en retail. Horeca en C7 hebben reeds een eigen beleidsgroep. CC heeft zich de afgelopen jaren steeds meer ontwikkeld als beleidsgroep retail en dat is een logische ontwikkeling. We willen het volgende onderzoeken en ingang zetten om transparanter en effectiever te worden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenvoegen CC en ZF en opheffen van de vereniging CC.</li> <li>• De meer individuele belangenbehartiging van de achterban wordt minimaal vertegenwoordigd via drie beleidsgroepen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanuit CC wordt een beleidsgroep gevormd voor de belangenbehartiging van Retail ondernemers. CityCentrum Retail geheten.</li> <li>• De Horecaondernemers zijn vertegenwoordigd via KHN Zwolle &amp; Regio.</li> <li>• De culturele organisaties zijn verenigd in de C7</li> </ul> </li> <li>• De voorzitters/ gemandateerden van de beleidsgroepen en vertegenwoordiger van ZF stemmen af wat gezamenlijke statement of agenda wordt richting achterban, overheden, inwoners en partners. Ook in het geval een gemeenschappelijk standpunt niet haalbaar is wordt dat uitgelegd.</li> </ul>	<p>Uiterlijk 1-1-2024</p>
<p><b>A2 Community building achterban en deze betrekken bij inhoudelijke doelen.</b></p>	<p>Voor een effectief ZF zijn korte lijnen nodig met de achterban van ondernemers. Er zijn de komende jaren grote stedelijke ontwikkelingen die de binnenstad en de ondernemers direct of indirect raken. Om de belangen zo goed mogelijk te behartigen is het nodig om de input op structurele wijze te verzamelen en te vertalen naar een helder statement en een ordentelijk proces. Hiervoor werken we samen met de Beleidsgroepen Retail, KHN Zwolle &amp; Regio en C7. De stappen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Database van achterban actualiseren</li> <li>- Helder overzicht van aanspreekpunten/ ambassadeurs</li> <li>- Frequent delen van informatie/ statements via nieuwsbrieven en socials.</li> <li>- Themabijeenkomsten vanuit de Beleidsgroepen en werkgroepen.</li> <li>- Bieden van inloopmogelijkheden (gedeeltelijk in samenwerking met gemeente)</li> <li>- Netwerkborrels (in samenwerking met gemeente)</li> <li>- Inspraak mogelijkheden (gedeeltelijk in samenwerking met de gemeente)</li> <li>- Meer inzet van data-analyse ten behoeve van de economie van de binnenstad ondernemers.</li> </ul> <p>Hoewel we veel samen op trekken met de gemeente, zullen we ook samen met KHN, Retail, C7 de gemeente blijven attenderen op goede inspraakmogelijkheden en processen en realistische plannings bij grote veranderingen. Vanuit het overleg met betrokkenen zullen we op belangrijke dossiers een collectief statement formuleren (position paper). Onderwerpen die toegelicht gaan worden zijn bijvoorbeeld: mobiliteit en parkeren, emissie loze binnenstad, terrassenbeleid, etc.</p>	<p>Start medio 2023</p>



Doelstelling	Toelichting	Wanneer
<b>A3 Faciliteren totstandkoming Deelgebieden</b>	<p>Uit de vele gesprekken komt geen eenduidig beeld over de noodzaak van de vorming van deelgebieden. Binnen de gemeente wordt wel de behoefte uitgesproken. Ook enkele ondernemers wijzen op de voordelen. Om aanjager te zijn van de totstandkoming van deelgebieden zal een fors deel van de beschikbare uren ingezet moeten worden. De vraag daarbij is ook of deze benadering tot het gewenste resultaat gaat leiden. Immers we merken nu al dat het moeilijk is om vacatures in bestuur en werkgroepen in te vullen. Ook kan het aanjagen vanuit het ZwolleFonds gevoeld worden als top-down benadering. Omdat wij wel de meerwaarde zien van goed functionerende deelgebieden, ook voor activiteiten en het ophalen van meningen over stedelijke ontwikkelingen, kiezen we voor een faciliterende en belonende benadering. Herkenbare deelgebieden, die vanuit de ondernemers worden aangejaagd, worden ondersteund en beloond, in samenwerking met de gemeente.</p> <p>De volgende stappen worden gezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een globale plattegrond van deelgebieden wordt in overleg met gemeente, KHN, Retail en C7 vastgesteld</li> <li>• Communicatie over de mogelijkheden van deelgebieden, vindt plaats richting de ondernemers van de deelgebieden</li> <li>• Afgevaardigden van deelgebieden waar flow ontstaat, kunnen zich melden bij ZF voor ondersteuning en een activiteitenbudget. Eigen inbreng is noodzakelijk.</li> <li>• De verantwoordelijkheid voor een goed functionerend deelgebied blijft liggen bij de 'leiding' van het deelgebied.</li> <li>• Successen van de deelgebieden delen we naar de achterban. Waarbij dit stimulerend kan werken richting andere deelgebieden.</li> </ul> <p>Resultaat: We streven naar minimaal 3 actieve deelgebieden aan het einde van de BIZ-periode in 2026.</p>	Start tweede helft 2023
<b>A4 Impuls vernieuwend evenementen-programma en de totstandkoming van een gezamenlijk evenementen-organisatie</b>	<p>De pijler Evenementen is belangrijk in de uitstraling van Zwolle en zorgt voor bezoekersstromen en bestedingen in de binnenstad. Via evenementen willen we de impact van het ZwolleFonds vergroten. Er is een grote behoefte aan een heldere visie op evenementen. Momenteel is een beperkt proces ingericht waarin organisatoren financiële ondersteuning kunnen aanvragen voor activiteiten. De activiteitencommissie beoordeelt de aanvragen op basis van globale criteria en stelt het bestuur voor om bepaalde activiteiten te honoreren. Dit proces kunnen we als reactief beschouwen. Het activiteiten budget is nog relatief laag en deze wordt ook nog verspreid over diverse initiatieven. Het ZF organiseert zelf ook nog enkele events zoals de blauwvingerdagen en de kerstmarkt.</p> <p>Er is een grote behoefte om een meer proactief vernieuwend evenementenbeleid vorm te geven en te kiezen voor enkele grotere evenementen waar we zelf meer invloed op hebben, of deze zelf (mede) organiseren. Een intensieve samenwerking met partners is noodzakelijk, waarbij eerste gesprekken met de HESZ en het stadsfestival kansrijk lijken.</p> <p>De volgende keuzes maken we:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We gaan van een meer reactief evenementenproces naar proactief evenementenbeleid;</li> <li>• We stoppen het aanvraagproces voor events uiterlijk per 1 juli;</li> <li>• We verhogen het evenementenbudget en zetten in op verdere groei van het budget.</li> <li>• We gaan de organisatie van evenementen meer vanuit de eigen opdracht en entiteit vorm geven (denk aan compact evenementenbureau).</li> <li>• Deze organisatie kan ook adviseren voor ondernemers die activiteiten willen organiseren en zal overleg voeren met de gemeente om regels logisch en behapbaar te krijgen en te houden.</li> <li>• We kiezen voor enkele middelgrote events en één meerdaags topevenement dat landelijke aantrekkingskracht moet gaan krijgen.</li> <li>• Een vergaande samenwerking wordt nagestreefd. Waarbij de HESZ en het stadsfestival (vernieuwd) in eerste instantie in beeld zijn. Dit zorgt voor efficiency en mogelijk een nieuwe creativiteit;</li> <li>• Fondsenwerving voor de events wordt geïntensiveerd.</li> <li>• In gezamenlijkheid met andere organisatoren bespreken we met de gemeente ook logistieke kansen voor de verschillende evenementen. Denk aan inrichting festivalplekken, energie en water, duurzaamheid.</li> </ul>	Start medio 2023

Doelstelling	Toelichting	Wanneer
<b>A5 Prioritering en vernieuwing ‘schoon, heel en veilig’ waaronder Licht en Visuals plan en voorkomen leegstand</b>	<p><u>Visuals</u> De ondernemers hebben een groot belang bij een fraaie uitstraling en een veilige binnenstad. Voor de komende jaren is reeds gekozen om blijvend in te zetten op bloemen (lente/ zomer) en winterverlichting. We kijken hoe we binnen de contracten en in overleg met de gemeente vernieuwingen in licht en visuals kunnen doorvoeren. We treden in overleg bij de ontwikkeling van straten hoe we uitlichting van bijzondere plekken op een meer structurele wijze kunnen vormgeven. Vernieuwingen in techniek zorgen dat we met kleuren en wellicht videomapping kunnen variëren en toch duurzaam bezig zijn.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij elke stedelijke ontwikkeling wordt duurzaam ‘uitlichten’ een agendapunt. Hierin zien we een belangrijke rol voor de gemeente (Zwolle Shine).</li> <li>- Binnen het contract met de lichtleverancier kijken hoe we jaarlijks vernieuwingen kunnen doorvoeren. Het meer toevoegen van kleur is daarbij gewenst</li> </ul> <p><u>Veiligheid:</u> De werkgroepen KVO-W en KVO-U richten zich primair op de veiligheid en preventie van ongewenst gedrag. Momenteel wordt er door werkgroepen gewerkt aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Collectieve Ontzeggingen Winkels en Horeca</li> <li>- Gezamenlijke Trainingen</li> </ul> <p>Daarnaast hebben de werkgroepen een sterk signalerende functie op overlastsituaties en sentimenten die er leven. Dit geeft een grote meerwaarde van de werkgroepen. De komende periode bespreken we wat de meest gewenst opdracht of doelstelling voor de werkgroepen is en hoe deze zich verhoudt tot de opdracht van de beleidsgroepen die genoemd zijn binnen pijler 1. De werkgroepen krijgen een jaarlijks budget toegekend voor het eigen functioneren en het verzorgen van een trainingsprogramma. Binnen het trainingsprogramma zijn eigen bijdragen gewenst. Immers de eerste verantwoordelijkheid voor de training van het personeel blijft liggen bij de werkgevers.</p> <p><u>Leegstand:</u> Lege winkels zorgen snel voor een achteruitgang van de uitstraling van een straat of gebied. In gesprek met gemeente zetten we in op het bijhouden van dergelijke gebieden, extra schoonmaak en goede verlichting. Tevens blijven we alert op tijdelijke en structurele invullingen van de leegstaande winkels. Frequent overleg met gemeente, makelaars en ondernemers in de desbetreffende gebieden blijft onderdeel van de agenda van het ZF.</p>	<p>Start 4<sup>e</sup> kwartaal 2023</p> <p>3<sup>e</sup> kwartaal 2023</p>
<b>A6 Vernieuwde samenwerking met Gemeente en Provincie</b>	<p>De verwachtingen van de gemeente richting ZF zijn groot en in totaliteit mogelijk niet goed waar te maken. Mede door de grote stedelijke ontwikkelingen de komende jaren zal de vraag aan het ZwolleFonds niet snel afnemen. Door de kleine formatie van het ZF zijn er heldere keuzes nodig op welke onderwerpen wij onze meerwaarde willen en kunnen bieden.</p> <p>De keuzes qua onderwerpen sluiten nauw aan bij dit strategisch plan en de geformuleerde pijlers.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Belangenbehartiging ondernemers: stedelijke ontwikkelingen, bereikbaarheid/ mobiliteit en ruimte voor ondernemen;</li> <li>- Evenementen: een gevarieerd evenementenprogramma, promotie en placemaking;</li> <li>- Uitstraling en Veiligheid: veilig en enthousiast ondernemen.</li> </ul> <p>Op de volgende onderwerpen zal onze inbreng bescheiden zijn: afvalverwijdering en verduurzaming. Uiteraard zijn dit belangrijke onderwerpen, echter deze vragen dermate hoge tijdsinvesteringen en passen minder bij onze primaire rol.</p> <p>Samen met de beleidsgroepen en de gemeente zorgen we voor regelmatige en overzichtelijke communicatie naar onze achterban, we initiëren inspraak- en ontmoetingsmogelijkheden. Tevens zijn we mede-eigenaar van de netwerkborrel binnenstad (tweemaal per jaar).</p> <p>De komende jaren willen we de samenwerking met de Provincie Overijssel intensiveren. We proberen samen op te trekken met de twee andere grote steden Deventer en Enschede. Immers deze steden zijn ook essentieel in het behalen van beleidsdoelen van de provincie. We zetten in op het gezamenlijke gesprek over binnenstadontwikkeling, economie en cultuur. Daarbij behoort het onderzoek naar de inzet van provinciale, landelijke en Europese financiering. Mogelijk dat we in gesprek kunnen gaan over het toevoegen van een Hotspot per binnenstad.</p>	<p>gestart</p> <p>In voorbereiding</p>

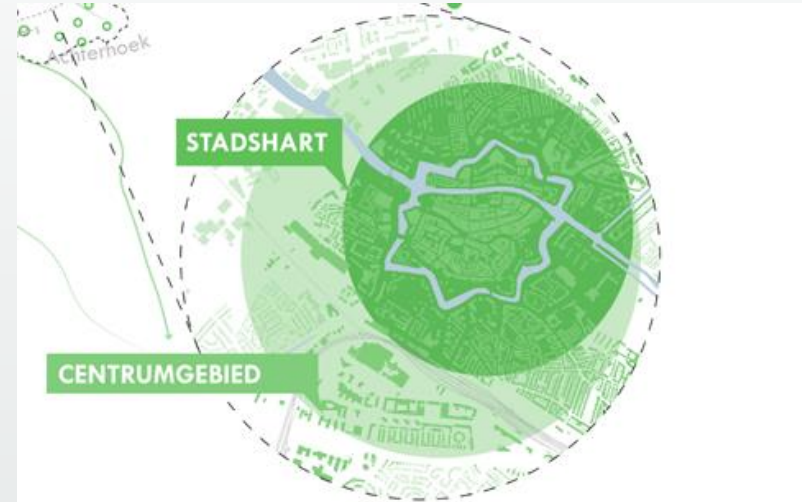
## Thema B: Verbeteren organisatie(structuur) en bedrijfsvoering

### Compacte juridische structuur en transparante strakke bedrijfsvoering.

De organisatiestructuur en de bedrijfsvoering vragen aandacht. In dit deel van het toekomstplan beschrijven we de acties op organisatie-inrichting, financiën, interne processen, en marketing.

Doelstelling	Toelichting	Wanneer
<b>B1 Transparantie in Governance, taken, rollen en bevoegdheden</b>	<p>Met de keuzes en uitwerking die volgen uit A1 (bundeling CC en ZF, verantwoordelijkheden beleidsgroepen) en A4 (intensieve samenwerking op evenementengebied) is het moment ook om taken, rollen en bevoegdheden helder te formuleren in vast te leggen. Ook het werken volgens Good Governance principes is wenselijk gezien de positie van het ZwolleFonds.</p> <p>De volgende stappen worden gezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Op basis van uitkomsten A1 en A4 wordt getoetst of statuten en de juridische structuur van het ZF passen bij ambities, recente ontwikkelingen en wensen, hierbij wordt onderzocht of een RVT model wenselijk is.</li> <li>- In overleg treden en gezamenlijk uitwerken van opdrachten, taken, rollen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en eventuele budgetten van bestuur/toezichthouder, beleidsgroepen en werkgroepen</li> <li>- We onderscheiden nu de volgende beleidsgroepen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- CC Retail – belangenbehartiging retail ondernemers</li> <li>- KHN – belangenbehartiging horeca ondernemers</li> <li>- C7 – belangenbehartiging culturele ondernemers</li> </ul> </li> <li>- De volgende werkgroepen zijn nu actief: <ul style="list-style-type: none"> <li>- KVO (U en W)</li> <li>- Activiteiten/ evenementen</li> <li>- Gastvrij en vitaal</li> </ul> </li> </ul>	<p>1-1-2024</p> <p>Tweede helft 2023</p>
<b>B2 Kwaliteitsimpuls en toekomstbestendig maken bedrijfsvoering.</b>	<p>Binnen de bedrijfsvoering van de organisatie willen we een kwaliteitsstap maken. We vinden transparantie richten onze achterban en stakeholders belangrijk. De financiën dienen de inhoudelijke keuzes te volgen. Daarom is de meerjarenraming ingedeeld op basis van de nieuwe pijler indeling.</p> <p>De volgende stappen worden gezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het administratieve proces wordt geautomatiseerd en vereenvoudigd in afstemming met administrateur en accountant.</li> <li>• De database/ mailbestanden van betalende achterban worden geactualiseerd. Het mutatieproces wordt gestroomlijnd.</li> <li>• In samenwerking met de beleidsgroepen verzamelen we data/ statistieken over bezoek en besteding in de binnenstad. We interpreteren de cijfers en vertalen ze naar de gezamenlijke agenda.</li> <li>• De urenbesteding van medewerkers van kantoor zetten we zoveel mogelijk in op inhoudelijke activiteiten. Efficiency in aanwezigheid bij vergaderingen en het notuleren krijgt aandacht.</li> <li>• Financiën worden jaarlijks transparant gemaakt en beschikbaar gesteld.</li> <li>• De meerjarenbegroting weerspiegelt de groeiambities naar aanleiding van de gemaakte strategische keuzes</li> <li>• De huidige reserves worden voor een belangrijk deel ingezet in deze BIZ periode. Een beperkt deel blijft gereserveerd voor risicobuffer en afbouw organisatie mocht BIZ niet gecontinueerd worden eind 2026.</li> </ul>	<p>Start tweede helft 2023.</p>

Doelstelling	Toelichting	Wanneer						
<p><b>B3 'Value for money' voor achterban, inwoners en samenwerkingspartners.</b></p>	<p>Een belangrijke succesfactor voor de continuering van de BIZ elke vijf jaar is het aantoonbaar bieden van 'value for money' voor de betalende achterban. Gezien de omvang van de stad en de ambities van het ZwolleFonds zetten we in op een ambitieuze businesscase. De inleg van de BIZ willen we via andere subsidies, activiteitopbrengsten, fondsen en sponsoring verdrievoudigen (triple). Met het totale budget willen we dermate impact maken dat dit budget minimaal leidt tot een verdrievoudiging aan economische waarde. Dit willen we uiterlijk in 2026 gerealiseerd hebben. Dit resulteert in de volgende doelstelling:</p> <table border="0"> <tr> <td>BIZ Inleg (nulmeting):</td> <td style="text-align: right;">235.000</td> </tr> <tr> <td>Overige baten:</td> <td style="text-align: right;"><u>470.000</u></td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td style="text-align: right;">705.000</td> </tr> </table> <p>Dit zal dan moeten leiden tot een economische waarde van ruim EUR 2.000.000. Dan wordt de euro van de ondernemer negenmaal zo veel waard. Triple, triple dus. Ambitieuw, maar haalbaar. Via beschikbare data en ramingen, mede via INretail en marketing Oost, is een resultaatmeting te organiseren.</p> <p>De binnenstad zal met de groei van de stad mee moeten groeien. Assendorp, Spoorzone, Kamperpoort, Diezerbrink kunnen bijdragen aan een grootser binnenstad gevoel. Ook zijn er risico's dat versnippering en toename aan winkelmeters leidt tot ongewenste leegstand en nieuwe problematiek. Het vergroten van de BIZ en de achterban zou positief beoordeeld kunnen worden, toch zijn er risico's bij een volgende stemming. De komende jaren beoordelen we de synergiekansen om kleinere BIZ trajecten toe te voegen aan het ZwolleFonds. Het is immers een mogelijkheid om stemmingen ook voor kleinere gebieden vorm te geven. Dit zou eventueel onder de paraplu van het ZF geïnitieerd kunnen worden. De stemming voor de BIZ plannen we onder voorbehoud in oktober 2026. Uitgaande dat er geen wijzigingen in de procedure aangekondigd worden.</p> <p>Verder kijken we hoe andere belanghebbenden (Bijv. vastgoedeigenaren of creatieve ondernemingen, gevestigd in de binnenstad) mee kunnen doen.</p>	BIZ Inleg (nulmeting):	235.000	Overige baten:	<u>470.000</u>	Totaal	705.000	<p>2026</p>
BIZ Inleg (nulmeting):	235.000							
Overige baten:	<u>470.000</u>							
Totaal	705.000							
<p><b>B4 Verbeteren positionering, marketing en communicatie en bijbehorende story telling</b></p>	<p>Bij alle drie pijlers hoort ook een sterke marketing en communicatie aanpak. Deze aanpak gaan we de komende jaren steeds meer vorm geven. De volgende elementen werken we daarbij uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nieuwe samenwerking MarketingOost gekoppeld aan heldere campagnes, voornamelijk op evenementengebied.</li> <li>• Afhankelijk van de definitieve uitwerking van keuzes bij A1 en A4 zal een passende positionering en marketing volgen.</li> <li>• Een rode draad in de communicatie zal storytelling zijn omtrent events, belangenbehartiging, uitstraling en veiligheid. De primaire doelgroep is de achterban van ondernemers en de samenwerkingspartners bij de realisatie van de plannen. We vergeten daarbij de consument, de inwoner natuurlijk niet.</li> </ul>	<p>Start tweede helft 2023</p>						



<b>Bijlage: Meerjarenoverzicht Zwolle fonds</b>								
	2023		2024		2025		2026	
<i>Baten</i>								
Opbrengsten BIZ	245.000	41%	245.000	36%	245.000	35%	245.000	33%
Subsidies	280.500	47%	300.500	44%	310.500	45%	320.500	44%
Opbrengsten activiteiten/ fondsen	44.000	7%	65.000	9%	80.000	11%	95.000	13%
Vanuit reserve	25.000	4%	77.000	11%	62.000	9%	72.000	10%
<b>Totaal baten</b>	<b>594.500</b>	<b>100%</b>	<b>687.500</b>	<b>100%</b>	<b>697.500</b>	<b>100%</b>	<b>732.500</b>	<b>100%</b>
<i>Lasten</i>								
<i>Pijlers:</i>								
1. Belangenbehartig en community	130.000	22%	132.000	19%	132.000	19%	132.000	18%
2. Events en promotie	233.000	39%	313.000	46%	323.000	46%	358.000	49%
3. Uitstraling en veiligheid	231.500	39%	242.500	35%	242.500	35%	242.500	33%
<b>Totale lasten</b>	<b>594.500</b>	<b>100%</b>	<b>687.500</b>	<b>100%</b>	<b>697.500</b>	<b>100%</b>	<b>732.500</b>	<b>100%</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
Stand reserve 1/1	330.000		305.000		228.000		166.000	
Mutatie jaar	-25.000		-77.000		-62.000		-72.000	
<b>Eindstand reserve 31/12</b>	<b>305.000</b>		<b>228.000</b>		<b>166.000</b>		<b>94.000</b>	

Toelichting:

- De begroting volgt uit het strategisch plan. We letten op termijn op een globale pijlverdeling van: Pijler 1: 20%, Pijler 2: 50%, pijler 3: 30% van de begroting.
- De groei in events en promotie volgt uit de ambitie om de 'value for money' voor stakeholders te realiseren. Het directe verband tussen investeringen in events en promotie en economische activiteiten is ons inziens het sterkst.
- De batengroei houdt verband met een toenemend activiteitsniveau.
- De totaalbegrotingen van evenementen (bijv HESZ) die eventueel (mede) georganiseerd worden door ZF zijn nog niet verwerkt, wel zijn bijdragen aan de evenementen en een deel van de organisatie/ aanjagen geraamd.
- Bewust kiezen we voor investeringen vanuit de reserves. We hanteren een minimale reserve van EUR 80.000. Bij integratie van grotere events zal de buffer aangepast worden op het risicoprofiel van de organisatie.
- De algemene kosten van het kantoor, administratie, vergaderen etc. zijn verwerkt in pijler 1. Kosten van evenementen en binnenstadspromotie in pijler 2. Kosten van de verlichting, bloemen, graffitiwrijving, placemaking en Keurmerk veilig ondernemen in pijler 3.
- De personeelskosten/ inhuur van het kantoor (binnenstadmanagement) zijn verdeeld over de pijlers op basis van de schatting van de tijdsinvestering.