

Centrummanagers, zijn ze nog van deze tijd?

11-05-2016 10:16

Door Frans Lalieu

Eigenaar van [RetailAdvisor](#)

Ik vertel niets nieuws als ik stel dat ondernemers moeilijk kunnen samenwerken. Er zijn zelfs ondernemers die niet eens willen samenwerken. Dit komt omdat de zelfstandige ondernemer vooral gefocust is op de eigen toko. Zeker nu de inkomsten, en voor velen zelfs het voortbestaan, ernstig onder druk staan. Door de problemen van de dag zijn veel ondernemers niet in staat te overzien wat de macht van het collectief is. Ze kunnen zich er niets bij voorstellen, maar staan er ook niet voor open. Bovendien zijn ze bang dat samenwerken veel tijd én geld kost.

Gelukkig zijn er uitzonderingen. In veel gemeenten zijn ondernemers te vinden die wél inzien dat samenwerken een absolute must is (overigens zijn dit vaak de meest succesvolle ondernemers). Er zijn zelfs ondernemers die zich voor eigen risico en rekening sterk maken voor deze problematiek. Citymanagers, ondernemerscollectieven en brancheorganisaties mogen hier een voorbeeld aan nemen. Helaas lukt het hen maar zelden een statement te maken of ze vervallen in ellenlange procedures en discussies om de problematiek van samenwerken voort te trekken. Het heeft wel hun aandacht, maar er wordt op dit gebied erg weinig gerealiseerd.

Samenwerken is een absolute must

Voor de lange termijn is samenwerken voor veel ondernemers de enige kans om te overleven. Zeker nu steeds meer nationale en internationale ketenorganisaties neerstrijken in de belangrijkste winkelgebieden en de belangrijkste webshops groeien als kool. Zie daar als kleine ondernemer maar eens alleen tegenop te boksen.

In Nederland zijn dagelijks honderden city- of centrummanagers bezig om ondernemers te bewegen gezamenlijk de schouders te zetten onder lokale projecten. Zelf heb ik tientallen van deze managers gesproken. Ze hebben een grote verantwoordelijkheid en doen hun uiterste best om hun opdracht die ze van de gemeente krijgen te voltooien.

Toch denk ik niet dat dit werkt. In veel gemeenten hebben ondernemers niets met het instituut 'city- of centrummanagement' of zelfs niets met hun managers. Ze zien hen niet als hun gelijke, maar als managers die op kosten van de ondernemers en de gemeente projecten in gang zetten waarin ze vooral zelf geloven.

Persoonlijk geloof ik ook niet in het instituut citymanagement. Sinds wanneer laat een ondernemer zich voorschrijven wat het beste voor hem is? In veel gevallen is citymanagement, vanwege het gebrek aan inzicht en actuele kennis, zelfs een rem op ontwikkelingen die broodnodig in gang gezet moeten worden. Men houdt zich vooral bezig met de beslommeringen van de dag: falende ondernemers, falende samenwerking, falend gemeentelijk beleid, leegstand, afnemende bezoekersaantallen, etc. Ik ben van mening dat ze voorwaardenscheppend en faciliterend moeten zijn. Het initiatief voor het ondernemerschap moet bij de ondernemers liggen en niet bij het citymanagement of de gemeente.

Onvrede

De praktijk laat zien dat op veel plaatsen in het land waar centrummanagement actief is onvrede heerst. Ondernemers zijn niet tevreden over de communicatie met en de resultaten van het centrummanagement. Het is een club mensen waar ze geen greep op hebben. Een verlengstuk van de gemeente. Een instituut dat denkt en werkt als de ambtenarij. Vaak zitten ze aan tafel met vertegenwoordigers van ondernemers (meestal de meest succesvolle), banken, gemeenten, brancheorganisaties en vastgoedeigenaren. Aan diezelfde tafel wordt

gediscussieerd over wat goed is voor ondernemers, worden er voorstellen gedaan die uiteindelijk worden omgezet in plannen. Plannen die worden bekostigd met het geld dat wordt opgehaald via reclamegelden, BIZ-gelden of bijeengebracht door de ondernemers zelf. Plannen die niet altijd kunnen rekenen op de steun van de ondernemers. Toch de groep waarvoor het bedoeld is. In plaats van het scheppen van voorwaarden of het faciliteren van ondernemers, worden eigen concrete plannen geïnitieerd. Plannen die niet altijd door een ruime meerderheid van het ondernemerscollectief gedragen worden.

Zo denk ik dat gemeenten of collectieven zich niet verantwoordelijk moeten maken of tijd, energie en kapitaal moeten steken in bijvoorbeeld de ontwikkeling van eigen platforms (momenteel zeer actueel). De praktijk laat zien dat deze na enkele jaren verouderd zijn en geen vaste beheerder meer hebben. Bovendien is er nauwelijks kapitaal om deze platforms te onderhouden of te laten meegroeien met de ontwikkelingen van de tijd. Ze sterven een langzame dood, waardoor kapitalen gaan verloren. Bovendien wordt het vertrouwen van de ondernemer om samen te werken steeds meer geschaad.

Overlegcultuur

Kan je het de citymanager kwalijk nemen dat zaken zo langzaam van de grond komen? In bijna elke gemeente is er de altijd verdragende overlegcultuur, omdat niemand verantwoordelijkheid durft, mag of wil nemen. Deze alom aanwezige traagheid van besluitvorming is killing voor de noodzakelijke vernieuwings- en veranderingstrajecten die in gang gezet moeten worden. Er is nauwelijks daadkracht te bemerken. Enigszins vreemd, omdat het zelden voorkomt dat iemand wordt afgerekend op genomen besluiten of falend beleid.

In een cultuur als deze ontpoppen citymanagers zich als ware ambtenaren, terwijl het eigenlijk ondernemers moeten zijn, of op z'n minst een verlengstuk ervan. Daar waar daadkracht wordt geëist van deze beroepsgroep, durft deze groep nauwelijks verantwoordelijkheid te nemen voor het beleid dat hun voor ogen staat of de besluiten die ze nemen. Ze willen de rug vrij hebben en gaan pas over tot actie indien ze het fiat krijgen van een 'hogere macht'. Zelden zullen ze persoonlijk verantwoording nemen voor genomen beslissingen. Ik vraag me af in hoeverre ze zelf financiële verantwoording durven te nemen voor projecten die ze initiëren. Met andere woorden: zullen ze zelf ontwikkelde projecten durven doorzetten als ze persoonlijk financieel verantwoordelijk zijn? Ik denk het niet. Sterker nog, ik durf te stellen dat nationaal gezien jaarlijks tientallen miljoenen verloren gaan aan projecten die door het citymanagement worden geïnitieerd en faliekant mislukken.

Het is niet meer van deze tijd om een instituut als het citymanagement verantwoordelijk te maken voor verandering en vernieuwing. Veel uitvoerders en verantwoordelijke personen zijn gewezen ondernemers, niet echt voorbereid voor dit soort functies. Zelden denken ze out of the box of laten ze zich overtuigen van nieuwe ontwikkelingen. Waarom zouden ze het zichzelf moeilijk maken als de opdrachtgever(s) genoeg nemen met minder. Je ziet deze ontwikkelingen ook bij veel brancheorganisaties en inkoopcombinaties. De gezapigheid, de zelfingenomenheid en traagheid druipen er vanaf. Door een door hen zelf ontwikkelde en in stand gehouden overleg- en declaratiecultuur wordt alles vertraagd waardoor er in veel gevallen weinig of niets in gang wordt gezet. Er komt een moment dat ondernemers genoeg krijgen van deze organisaties. Organisaties die het steeds moeilijker krijgen hun bestaansrecht te motiveren.

Persoonlijk denk ik dat gemeenten en collectieven er beter aan doen om in te zetten op een niveau van samenwerken waarbij alle ondernemers – niet alleen die in het stadshart of winkelcentrum – betrokken worden. Waarbij hun rol vooral faciliterend en voorwaardenscheppend is en niet die van beleidsmaker. Waarbij externe ondernemers of bedrijven worden ingehuurd, die pas beloond worden als ze slagen in hun opdracht. Dan gaan ondernemers pas van start als ze voldoende mogelijkheden zien om te slagen.