

Regionaal ondernemen

Een nieuwe samenwerkingsvorm tussen ondernemers in een regio ter versterking van de regionale economie

Dit rapport is in opdracht van InnovatieNetwerk en AgentschapNL (Programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling) opgesteld door:

R. van Hilten



Projectleider InnovatieNetwerk:

Dr.ir. M.C.H. Wagemans

Dit rapport is opgesteld binnen het domein 'Land- en tuinbouw en agribusiness', concept 'Regionale en lokale zelfsturing'



Postbus 19197

3501 DD Utrecht

tel.: 070 378 56 53

www.innovatienetwerk.org

Het ministerie van EL&I nam het initiatief tot en financiert InnovatieNetwerk.



Postbus 8242

3503 RE Utrecht

tel.: 088 602 24 12

ISBN: 978 – 90 – 5059 – 452 – 3

Overname van tekstdelen is toegestaan, mits met bronvermelding.

Rapportnr. 11.2.267, Utrecht, maart 2011.

Voorwoord

Vragen rond sturing zijn de laatste jaren erg actueel. De ervaring leert dat marktwerking geen oplossing kan bieden voor alle maatschappelijke vraagstukken en tegelijkertijd is ook helder dat ook van de overheid niet het onmogelijke kan worden gevraagd, Dat geldt zeker in een tijd van forse bezuinigingen. Daardoor groeit de belangstelling voor wat wel wordt aangeduid als “de derde weg”. Dat houdt in dat een veel sterker beroep wordt gedaan op eigen verantwoordelijkheid. Dat is weliswaar een mooi streven maar de vraag doet zich voor hoe we een zelfverantwoordelijke samenleving het beste kunnen organiseren. Kunnen we vertrouwen op bestaande organisaties of is er vernieuwing nodig? Die vraag vormde de aanleiding voor InnovatieNetwerk en AgentschapNL (programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling) opdracht te geven om een drietal nieuwe concepten te ontwikkelen. Daarbij is deels gebruik gemaakt van buitenlandse ervaringen. De drie concepten hebben gemeenschappelijk dat ze kunnen bijdragen aan een betere kwaliteit op regionaal ondernemen en lokaal niveau. In plaats van de oplossing van problemen op het bord van de overheid te leggen stellen ze een regio in staat zelf aan oplossingen te werken. Bovendien zijn het concepten die kunnen worden toegepast zonder dat eerst ingrijpende maatregelen moeten worden getroffen.

Het voorliggend rapport heeft betrekking op een concept voor versterking van de regionale economie door een nieuwe samenwerkingsvorm tussen regionale ondernemers uit het Midden- en Kleinbedrijf. Aanleiding daartoe vormt dat de krachten achter schaalvergroting vaak zo sterk zijn dat het voor kleinere bedrijven lastig is te overleven. Tegelijkertijd zijn kleinschalige bedrijven voor de regionale economie onmisbaar. De uitdaging was daarom te verkennen of er nieuwe vormen van samenwerking tussen kleinschalige ondernemers denkbaar zijn die hun positie kunnen versterken.

Het concept **Regionaal ondernemen** functioneert als een handelsnetwerk voor MKB ondernemers en hun klanten, waarin (deels) betaald wordt met regio-euro's. Een regio-euro heeft dezelfde waarde als de euro, maar wordt alleen door de deelnemers geaccepteerd als betaling. Voordelen zijn dat MKB ondernemers klanten weten te werven en te binden, de omzet weten te verhogen en de winstvoet en liquiditeitspositie verbeteren. Vanuit macro-economisch perspectief leiden deze programma's tot versterking van de regionale economie, behoud van MKB bedrijfsleven, versterking van regionale werkgelegenheid, diversiteit en identiteit.

Hoewel InnovatieNetwerk formeel opdrachtgever was, betreft het een project dat in goede samenwerking met AgentschapNL (Programma Leren voor Duurzame

Ontwikkeling) is uitgevoerd. Thans wordt gewerkt aan de opzet van pilots om het systeem in praktijk te brengen. Wanneer u daaraan wilt bijdragen of belangstelling heeft daarbij te worden betrokken, neemt u dan contact op. Als netwerkorganisatie staan wij daar zeer voor open.

Dr. G. Vos,
Directeur InnovatieNetwerk

Inhoudsopgave

	Blz.
Voorwoord	
Samenvatting	1
1. Uitdagingen van de economische periferie	3
1.1 Regionale economische ontwikkeling	3
2. Inspirerende oplossingsrichtingen	7
2.1 De Zwitserse WIR	7
2.2 De betalingstechniek van holdingstructuren	8
2.3 C3 Uruguay	9
2.4 Regiogeld	10
3. Het concept “Regionaal ondernemen”	11
3.1 Beknopte beschrijving	11
3.2 Doel en doelgroep	12
3.3 Voorbeelden	12
3.4 Waardebepaling en waardegaranties	14
3.5 Verschijningsvormen	15
3.6 Verzorgingsgebied	15
3.7 Toe- en uittreding	15
3.8 Promotie	16
3.9 Organisatie	17
3.10 Belastingen en boekhouding	17
3.11 Omvang	18
3.12 Impact	18
3.13 Financieel	19
Summary	21

Samenvatting

De wereld globaliseert. Vooral het lokale MKB heeft veel last van krachtige concurrentie en talent dat vaak buiten de regio gaat wonen. Regiobestuurders weten dat de rol van MKB ondernemers veel verder gaat dan het tegen laagste prijs leveren van een bepaald product. Lokale ondernemers dragen in belangrijke mate bij aan kwalitatieve werkgelegenheid, innovatie, diversiteit en veiligheid.

Er zijn enkele duidelijk identificeerbare economische krachten actief, die leiden tot zwaar weer voor het MKB: de concurrentiekracht van (grote) intreders, de verslechtering van werkkapitaal van MKB ondernemers (o.a. veroorzaakt door de financiële crisis van 2008 – 2009) en het macro-economische beleid van de ECB dat niet in staat is rekening te houden met de behoeften van 'de regio'.

Op zoek naar instrumentarium om succesvol beleid te realiseren, kan veel geleerd worden van diverse 'community currencies' – programma's waarin regio's hun eigen betaalmiddel introduceren om zo meer grip te krijgen op de eigen economie. In Zwitserland bijvoorbeeld betalen meer dan 70.000 MKB-ers elkaar sinds jaren met een regionaal ondernemen betaalmiddel, wat leidt tot het binden van koopkracht, het vergroten van winst van de deelnemende ondernemers en het versterken – en weerbaarder maken – van de regionale economie. Een tweede goed voorbeeld vinden we in Uruguay, waar de president naast de Peso (het wettelijk betaalmiddel) de C3 introduceerde, een betaalmiddel dat alleen onder het MKB bedrijfsleven wordt geaccepteerd. Het doel is het versterken van MKB bedrijfsleven, door innovatie te stimuleren en werkgelegenheid te creëren. Als derde voorbeeld vinden we regiogeldsystemen in Duitsland, de UK en VS. Hier wordt in diverse gemeenten eigen geld uitgegeven dat er op gericht is de lokale middenstand te ondersteunen. De impact van deze programma's is aanzienlijk; diverse onderzoeken tonen aan dat regio's significant sterker komen te staan en dat het MKB bedrijfsleven financieel sterker wordt.

Op basis van deze inzichten wordt in dit rapport **REGIONAAL ONDERNEMEN** geschetst; het concept voor een handelsnetwerk voor MKB ondernemers en hun klanten, waarin (deels) betaald wordt met regio-euro's. Een regio-euro heeft dezelfde waarde als de euro, maar wordt alleen door de deelnemers geaccepteerd als betaling. Voordelen zijn dat MKB ondernemers klanten weten te werven en te binden, de omzet weten te verhogen, winstvoet en de liquiditeitspositie verbeteren. Vanuit macro-economisch perspectief leiden deze programma's tot versterking van de regionale economie, behoud van MKB bedrijfsleven, versterking van regionale werkgelegenheid, diversiteit en identiteit.

Het programma kan tegen overzichtelijke kosten worden geïntroduceerd, waarbij de investering terugverdiend kan worden. Het programma kan in meerdere regio's worden opgezet, waarbij samenwerking tussen de regio's de kracht van het programma zal versterken zonder de voordelen te verzwakken.

Graag treden wij met u in gesprek over hoe dit programma gerealiseerd kan worden.

1. Uitdagingen van de economische periferie

1.1 Regionale economische ontwikkeling

Nog niet eens zo lang geleden waren regionale economische structuren nog sterk. Elke regio had een grote diversiteit aan ondernemerschap. Consumenten besteedden hun koopkracht bij lokale bedrijven, die vervolgens lokale bewoners als personeel inhuurden en lokale bedrijven als toeleverancier hadden. Door deze relatieve beslotenheid ging koopkracht (geld) lang binnen de regio van hand tot hand, en zorgde zo voor welvaart. Globalisering heeft een stevige impact op regio's en MKB ondernemers met regionale focus; steeds vaker wordt geld buiten de regio besteed en vloeit dus weg, lokaal bedrijfsleven verdwijnt, de werkgelegenheid verschaalt, talent verhuist de regio uit, sociale structuren verzwakken, etc. De regio staat voor de uitdaging nieuwe economische activiteiten te ontplooien die passen in dit nieuwe gewricht. Dit blijkt echter lastig; het aantal opties dat een regio heeft lijkt beperkt. Op zoek naar potentiële oplossingsrichtingen, proberen wij te begrijpen wat er met de regionale economie aan de hand is. In volgende paragrafen identificeren we drie ontwikkelingen die in onze ogen in ieder geval medebepalend zijn.

1.1.1 Concurrentiekracht

Bedrijven met nieuwe marktconcepten zijn sinds jaar en dag de meer traditionele MKB-er te slim af en nemen hun klanten, omzet – en op termijn ook hun bestaansrecht - over. Dit is een natuurlijk schiftingsproces dat goed is voor de economie. Niet altijd, echter, hoeven deze slimme concepten een kwaliteitsverbetering voor de regionale economie te betekenen. De rol van een regionaal ondernemen gevestigde onderneming / MKB-er gaat vaak verder dan het uitsluitend tegen laatste prijs leveren van een bepaald product. Ervaring leert dat slimme bedrijfsconcepten die kwaliteit vaak niet kunnen bieden; het MKB is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor 50% van de werkgelegenheid en biedt een brede variëteit aan functies voor zowel hoog als laag opgeleiden. Ze is een belangrijke aanjager van innovatie en duurzaamheid. De ondernemers zijn vaak actief betrokken bij de wijk/stad en/of regio waar ze gevestigd zijn. Als laatste dragen ze in belangrijke mate bij aan de veiligheid en leefbaarheid in een wijk. Daarmee is het MKB bedrijfsleven van vitaal belang voor een gezonde regio.

MKB bedrijven met een regio functie ondervinden vaak krachtige concurrentie van bedrijven van buiten de regio. Deze 'intreders', vaak grote ketens, kunnen schaalvoordelen behalen die voor het MKB niet haalbaar zijn, zich krachtiger positioneren en goedkoper opereren. In de huidige economische ordening wint de financieel sterkste partij. Als gevolg hiervan verdwijnt de lokale en regionale economie. Dit is duidelijk zichtbaar in het straatbeeld van een gemiddeld Nederlands winkelcentrum: kleine ondernemers maken plaats voor landelijk opererende ketens. Alleen gespecialiseerde MKB ondernemers en nichespelers overleven deze concurrentiedruk.

1.1.2 Werkkapitaal

Om te kunnen werken, hebben organisaties behoefte aan 'werkkapitaal': vermogen dat op korte termijn kan worden gebruikt om uitgaven te doen en nog te ontvangen betalingen voor te financieren. Werkkapitaal bestaat uit drie delen: geld (op een bankrekening of in contanten), debiteuren (nog te ontvangen betalingen van klanten) en crediteuren (nog te betalen leveranciers). Het beheren van werkkapitaal is van kritiek belang: over het algemeen gaan ondernemingen failliet aan het ontbreken van werkkapitaal; er kan voldoende omzet zijn, er kan voldoende marge worden gerealiseerd etc, en toch kan in een dergelijke situatie het ontbreken van werkkapitaal tot faillissement leiden. Debiteuren, personeel en belastingdienst eisen betalingen waar het bedrijf niet aan kan voldoen, omdat de klanten van dat bedrijf te traag betalen. Sinds de financiële crisis van 2008/2009 worden bedrijven trager betaald: de gemiddelde betalingstermijn in de euro-economie is momenteel 43 dagen en deze termijn neemt toe. In de markt zijn betaaltermijnen van 120 dagen geen uitzondering meer. Vooral grotere bedrijven (met zekere machtsposities ten opzichte van MKB ondernemingen) leggen grote druk op haar leveranciers om langere betaaltermijnen te accepteren. Tegelijkertijd incasseren ze zelf zo snel mogelijk. Het is voor MKB ondernemingen lastig om werkkapitaal bij financiële instellingen gefinancierd te krijgen. Banken verlangen voornamelijk onderpanden in de vorm van 'vaste activa': gebouwen, auto's, machines etc. MKB ondernemers beschikken maar in beperkte mate over vaste activa. MKB-ers investeren vooral in vlottende activa (voorraden, debiteuren) en financieren dat deels met korte termijn krediet (o.a. crediteuren, krediet mogelijkheden op de rekening courant). Met de financiële crisis zijn banken tot de conclusie gekomen dat zij te makkelijk krediet aan MKB ondernemingen verstrekken en hebben striktere procedures en normen in gebruik genomen. Sinds dat moment is het aantal kredietverzoeken dat wordt gehonoreerd sterk afgenomen. Het is daarmee voor veel MKB ondernemingen vaak de uitdaging om op eigen kracht oplossingen te vinden: het investeringsniveau wordt verlaagd, voorraden worden verkleind, crediteuren worden vertraagd betaald, debiteuren worden zo snel mogelijk geïnd, en personeel vloeit af. Deze saneringen schaden het bedrijf: de kerncompetenties

van het bedrijf worden zwakker, de concurrentiepositie neemt af en nieuwe orders kunnen minder makkelijk worden geleverd.

1.1.3 Monetair beleid

Onze huidige economie is deel van het mondiale speelveld. Veel centrale spelers streven naar een steeds verder gaande liberalisering van de mondiale economie; de Europese Unie (EU) neemt handelsbarrières weg binnen de EU; de Wereld Handels Organisatie (WTO) is er op gericht een vrije mondiale markteconomie te realiseren, waarin handelsbarrières worden weggenomen, en wet- en regelgeving wordt geharmoniseerd. De strategie werkt goed voor de economieën in het centrum. Voormalig EU commissaris F. Bolkestein zei ooit: 'Geld zwerft over de wereld op zoek naar het hoogste rendement'; o.a. vanuit de winstmaximalisatie gedachte heeft geld de neiging zich te concentreren in de buurt van de economische centra (zoals de Amsterdamse Zuidas, Eindhoven, Frankfurt, Londen en Berlijn) waar grote spelers zich clusteren om krachtige marketingconcepten uit te rollen. Daarmee verdwijnt geld uit de regio - in economisch jargon 'periferie' genoemd - zoals bijvoorbeeld de Haagse Schilderswijk, of de provincie Zeeland, maar ook grote delen van Griekenland, Portugal of Ierland. Op het niveau voor de EU blijft de geldhoeveelheid als geheel op pijl, terwijl regio's toch niet in staat zijn een kwalitatieve economie te behouden.

Hoe dit werkt kunnen we leren van onder meer de econoom Fischer, die ons met de formule $PQ=MV$ liet zien dat de omvang van een economie (PQ , prijs maal hoeveelheid) wordt bepaald door de hoeveelheid geld (M) die aanwezig is in die economie, maal de omloopsnelheid (V). Bij gebrek aan instrumenten om de omloopsnelheid (V) in een regio te beïnvloeden, is het dominante instrument dat de samenleving heeft om de economie te sturen, het beïnvloeden van de geldhoeveelheid (M). In de Eurozone is de Europese Centrale Bank (ECB) hier de geëigende partij voor: door de bepaling van het renteniveau, beïnvloedt zij de geldhoeveelheid. Door het verhogen van de rente wordt de hoeveelheid geld in omloop verkleind. Door het verlagen van de rente wordt de geldhoeveelheid vergroot. De ECB baseert haar keuzes op de behoeften van de *Eurozone als geheel*. Echter: de ene regio is de andere niet; binnen het Europees domein kunnen de verschillen tussen regio's zeer groot zijn.

Historisch is het aantal potentiële instrumenten om de geldhoeveelheid in de regio te versterken zeer beperkt. Devaluatie is geen optie; die taak is uitbesteed aan de ECB. Lonen verlagen is ook geen optie: die liggen vast in CAO's en de wet. Opties zijn:

- **Subsidies van de landelijke overheid en de EU:** In westerse landen wordt meestal gekozen voor het vergroten van de geldhoeveelheid (M) door gerichte subsidies, uitkeringen of ontwikkelingshulp; hierdoor ontstaat afhankelijkheid en passiviteit.

- **Export.** Door de verkoop van goederen en diensten uit de regio groeit de geldhoeveelheid (M). Een beperkt aantal ondernemers is succesvol op de (inter)nationale markt en trekt met de export van haar product geld naar de regio. Regio's worden uitgedaagd zich als geheel te specialiseren om zo z.g. comparatieve voordelen te bereiken. Het eiland Schouwen-Duiveland specialiseert zich o.a. in toerisme, vooral gericht op de Duitse toerist. Er is echter een sterke stijging nodig van deze export, voordat een regio een significante stijging kent van de hoeveelheid geld. Het extra aangetrokken geld verdwijnt vaak net zo snel uit de economie als het is binnengekomen, omdat de bestedingen vervolgens niet in de eigen regio worden gerealiseerd. Bovendien ontstaat er concurrentie met andere perifere regio's die hetzelfde proberen – Schouwen-Duiveland concurreert als bestemming met bijvoorbeeld de Vlaamse kust en Texel. Gevolg is dat de regio's zichzelf 'in de uitverkoop doen' om zo de concurrentie af te troeven. Het effect is dat de verliezers van deze concurrentie daardoor sneller versralen.
- **Imports substitutie:** Een derde strategie richt zich op het voorkomen van het weglekken van nationale valuta. Dit kan door binnen de regio meer goederen te maken en diensten te leveren, en deze niet meer van elders te betrekken. Echter, de afhankelijkheid van de binnenkomst van nationaal geld van buitenaf blijft bestaan.

Al met al kunnen we constateren dat zowel de regio als het lokale MKB bedrijfsleven door enkele fundamentele economische/financiële ontwikkelingen onevenredig zwaar benadeeld worden ten opzichte van grote bedrijven en de economische centra. Daarom werken wij in de volgende hoofdstukken een nieuwe strategie uit: regionaal ondernemen geld. Door eigen regionaal ondernemen netwerk-geld te introduceren of door geld te oormerken (waardoor het niet weg kan lekken), maakt een regio zijn interne transacties gedeeltelijk onafhankelijk van de externe stroom van nationaal geld. Het geld wordt als het ware gestimuleerd in de regio te blijven. Hierdoor groeit zowel de geldhoeveelheid (M) als de omloopsnelheid (V). Deze strategie van complementary currencies is verschillende malen in de praktijk gebracht.

2. Inspirerende oplossingsrichtingen

Onze economie lijkt een gegeven, maar is dat niet. Economische wetten (zoals vraag en aanbod) komen tot leven omdat er geld in een economie circuleert. Geld is echter niets meer dan een afspraak van een groep om iets te gebruiken om elkaar te betalen. Het is als het ware een software programma met regels over hoe geld moet functioneren. En daarmee is ons geld ook niet een gegeven: we hebben het op zo een wijze ingericht dat het ons specifieke voordelen bracht. Daarom leidt ons huidige geldsysteem tot mondialisering en winstmaximalisatie. Vanuit het perspectief van economische ontwikkeling is dat zeer lang een gewenst doel geweest. Met het ontwikkelen van onze samenleving is echter ook onze economie toe aan nieuwe afspraken. Naast mondialisering en het behalen van winst, is ook het behoud van regionale identiteit, - bedrijfsleven en -werkgelegenheid noodzakelijk. Met kennis over de achtergronden van de afspraken over ons geld, kunnen we komen tot nieuwe afspraken – en dus nieuw geld - om andere doelen te realiseren.

Sinds de jaren dertig van de vorige eeuw is hier vanuit een uitgebreid theoretisch kader, ervaring mee opgedaan. We beschrijven enkele inspirerende voorbeelden die ons helpen grip te krijgen op regionale economische ontwikkeling.

2.1 De Zwitserse WIR

De WIR (het Duitse woord 'Wij', www.wir.ch) is in 1934 opgericht op initiatief van Zwitserse middenstanders die in de grote crisis van het interbellum hun omzet en winstgevendheid zagen verdwijnen. Vanuit het idee 'laten we dan in ieder geval bij elkaar kopen', biedt de WIR sindsdien een verrekeningsmechanisme waarmee bedrijven bij elkaar op rekening kunnen kopen en zo – zonder geld – toch met elkaar zaken kunnen doen. In de WIR betalen de deelnemers elkaar met boekhoudgeld: de WIR-franc. Alle deelnemende bedrijven worden lid van de coöperatie en beginnen met een saldo van 0 (nul) WIR-franc op hun WIR-rekening. Met de verkoop van producten/diensten wordt een bedrijf gedebiteerd op deze WIR-rekening en gecrediteerd met de aankoop van producten/diensten. Een positief saldo op de WIR-rekening is een tegoed om binnen het netwerk van aangesloten bedrijven te besteden, een negatief saldo is de verplichting in de toekomst te leveren aan de deelnemende bedrijven. Uit praktische overwegingen is de WIR-franc evenveel waard als de Zwitserse Franc. Concreet ontstaat er hiermee een flexibel ruilsysteem dat werkt als een normale bankrekening – het belangrijkste verschil is dat het geld alleen in het netwerk kan circuleren. De WIR was succesvol in haar aanpak: deelnemende ondernemers kwamen versterkt de crisis door en zagen hun omzet en

winstgevendheid stijgen. De WIR kent momenteel ruim 77.000 deelnemende bedrijven (17% van het totale Zwitserse bedrijfsleven) die via de WIR een jaarlijkse omzet van ruim 1,5 miljard euro weten te realiseren. De WIR is actief in heel Zwitserland, en staat alleen open voor het Zwitserse MKB.

Door de jaren heen heeft de WIR bewezen met dit nieuwe betaalmiddel in staat te zijn ondernemers 'liquide te houden' in tijden van economische teruggang. Onderzoek (Stodder 1998;2005;2007)¹ toont aan dat de WIR voor de deelnemende bedrijven een countercyclisch effect heeft; bij tijden van economische terugval, veert de handel in de WIR op en voorkomt zo een (te sterke) teruggang in omzet en winstgevendheid. Haar bescheiden aandeel in het Zwitserse Bruto Nationaal Product van ongeveer 1 à 2%, lijkt toch van dien aard te zijn dat het Zwitserland bedrijfsleven – en daarmee de Zwitserse economie – minder vatbaar is voor de mondiale economische conjunctuur.

De WIR heeft voorbeeld gestaan (en doet dat nog) voor een groot aantal ondernemers over de hele wereld en heeft geleid tot een levendige bedrijfstak met mondiaal 750 soortgenoten, barter-exchanges, of trade-exchanges, genoemd. Vandaag de dag zijn er wereldwijd circa 400.000 bedrijven aangesloten bij een Barter Exchange, waaronder vrijwel alle 'Fortune 500' bedrijven, met een verhandelde waarde van 10 miljard euro².

2.2 De betalingstechniek van holdingstructuren

In grote holdingstructuren, zoals McDonald's, General Motors, Ahold etc., nemen dochterondernemingen elk één of enkele stappen in de productieketen (waardeketen, bedrijfskolom) voor hun rekening (bijvoorbeeld de veehouder, het slachthuis, de expediteur en het hamburgerrestaurant). Met als doel administraties te vereenvoudigen en werkkapitaal vrij te spelen betalen deze dochterondernemingen elkaar via zogenoemde 'Corporate Holding Payment Structures': de dochteronderneming die het eindproduct verkoopt, draagt haar omzet af aan de moedermaatschappij. Haar leveranciers (andere dochters van de moedermaatschappij) betaalt zij in rekening-courant verhoudingen ten opzichte van die moeder.

Voor betalingen buiten de holding kunnen de dochtermaatschappijen ten laste van de rekening-courant bij de moeder financiële middelen ontvangen. De impact van deze aanpak is significant: in een situatie waarin bijvoorbeeld 3 stappen in de waardeketen onderdeel van hetzelfde concern zijn, kan 3 x 43 dagen (de gemiddelde betaaltermijn in de EU) = 129 dagen geld vrijgespeeld worden. Geld dat dus niet op de kapitaalmarkt hoeft te worden geleend. Bovendien zijn de marges die per schakel wordt gerealiseerd direct

¹ Stodder, J.P. (1998) 'Corporate Barter and Macroeconomic Stabilization', *International Journal of Community Currency Research*, 2 (2); Stodder, J.P. (2005) 'Reciprocal Exchange Networks. Implications for Macroeconomic Stability', *WirPlus Magazine*, October 2000; Stodder J.P. (2007) 'Residual Barter Networks and Macro-Economic Stability; Switzerland's Wirtschaftsring'

inzetbaar ten behoeve van marketing, investeringen etc. Al met al zorgt deze aanpak ervoor dat multinationals veel financiële ruimte weten te creëren en daarmee hun zelfstandigheid vergroten en hun groei aanzienlijk weten te versnellen.

2.3 C3 Uruguay

Uruguay heeft zich in haar periode als kolonie ontwikkeld tot 'het Zwitserland van Latijns Amerika'. De economie van het land wordt de afgelopen 500 jaar getypeerd door grote boerderijen – de beroemde 'grootgrondbezitters' – en een sterk financieel centrum; Uruguay is eeuwen lang de financier van de omliggende landen geweest. Hoewel de economie van Uruguay zeer snel groeit, staat het land voor de uitdaging aansluiting te houden bij de wereldeconomie. Momenteel trekt veel talent weg en is de Uruguayaanse economie onvoldoende innovatief. De rol van het MKB bedrijfsleven is daarbij – net als in de rest van de wereld – van kritiek belang. De gevestigde financiële instituten, vooral gespecialiseerd in het financieren van grote ondernemingen en zelfs landen, weten niet goed hoe in te spelen op de specifieke vraag van het MKB. Op zoek naar oplossingen om het MKB bedrijfsleven te versterken om zo innovatie, creatie van werkgelegenheid en de ontwikkeling van nieuwe 'comparatieve voordelen' te realiseren, heeft de vorige President, dhr. Vázquez, besloten tot de introductie van de zogenoemde C3 methodologie. Dit financiële instrument werd in Nederland ontwikkeld en eerder al met succes in onder andere Brazilië ingezet om de financiële positie van MKB-ondernemingen te verbeteren, zonder nieuwe financiële bronnen aan te boren. De kern van de methodiek is dat vorderingen van MKB ondernemers op haar klanten door de C3 organisatie worden overgenomen. De C3 keert het openstaande bedrag direct uit als een verhandelbaar tegoed dat kan worden ingezet als betaling bij alle bij de C3 aangesloten bedrijven. Tegen een vergoeding is het tegoed ook buiten het netwerk te besteden. Het mechanisme is feitelijk een combinatie van de eerder beschreven WIR (of Barter-exchange) en de Corporate Holding Payment Structures: zolang de klant nog niet betaald heeft, wordt de vordering verhandelbaar gemaakt in een netwerk. Daarmee ontstaat er financiële ruimte (liquiditeit) zonder dat er extra geld beschikbaar komt. Om de integriteit van het systeem te garanderen werkt de C3 nauw samen met banken en verzekeraars. In het Uruguayaanse C3-programma kunnen momenteel alleen vorderingen die het MKB bedrijfsleven op de Rijksoverheid heeft worden ingebracht. Alle belastingen kunnen via het netwerk worden besteed. De Wereldbank staat garant voor het programma, vooralsnog met een zekerheidsstelling van 250 miljoen US Dollar. De Verenigde Naties en de Europese Unie financieren de ontwikkeling.

² branchevereniging IRTA, www.irta.com

2.4 Regiogeld

Sinds ongeveer 10 jaar zijn er in Duitsland rond de 40 'Regiogeld programma's' actief. Onder de naam Transition Currency tref je deze programma's ook aan in de UK. Het Zuid-Beierse initiatief Chiemgauer was de eerste en nog steeds het meest bekende programma.

In Regiogeld kiezen consumenten, bedrijven en organisaties vrijwillig om elkaar met een lokale munt te betalen, naast de euro. In de praktijk is Regiogeld een waardebon die uiterlijk vaak lijkt op gewoon geld en kan worden gekocht met euro's en ook weer kan worden teruggewisseld naar euro's.

Regiogeld wordt alleen geaccepteerd door lokale winkeliers en bedrijven en blijft daarmee in de regio circuleren. Regiogeld vergroot op deze wijze de omloopsnelheid van het in de regio beschikbare geld (V) en helpt zo om de regionale economie te versterken. Lokale bedrijven wordt op deze wijze een marketingvoordeel geboden, waardoor zij sterker komen te staan. Bij voldoende omvang ontstaat er meer lokale werkgelegenheid en wordt diversiteit, veiligheid en innovatie gestimuleerd.

Voor consumenten is Regiogeld aantrekkelijk omdat zij kortingen van de deelnemende winkels krijgen aangeboden als zij met Regiogeld betalen. Consumenten kopen regiogeld bij de deelnemende winkels, of krijgen regiogeld als wisselgeld aangeboden. Als consumenten regiogeld kopen, krijgen zij vaak bij aankoop van 100 regio-euro's, 10 regio-euro kado. Bedrijven die regiogeld terugwisselen betalen een fee van ongeveer 5% van de waarde. Doel van deze betaling is bedrijven te stimuleren het geld in de regio te besteden.

Een toenemend aantal regiogeld programma's werkt samen met financiële dienstverleners en overheden om de programma's meer impact te laten hebben. Onderzoek toont aan dat goed ingerichte programma's de regionale bestedingen met een factor 5 verhogen.

3. Het concept “Regionaal ondernemen”

REGIONAAL ONDERNEMEN is een handelsnetwerk waarin MKB ondernemingen hun producten en diensten verkopen en als betaling de door het netwerk uitgegeven regio-euro accepteren. Deze munt wordt alleen geaccepteerd door de deelnemende MKB ondernemingen en blijft als gevolg in de regio circuleren. REGIONAAL ONDERNEMEN brengt daarmee de beste elementen uit WIR, C3 en regiogeld bij elkaar in een krachtig concept, gericht op het versterken van de regionale economie.

3.1 Beknopte beschrijving

REGIONAAL ONDERNEMEN is een handelsnetwerk voor MKB ondernemers en haar klanten. De deelnemers betalen elkaar met regio-euro's. Regio-euro's hebben – zoals de naam al duidelijk maakt – de waarde van een euro, maar kunnen uitsluitend verdiend en besteed worden in het netwerk van deelnemende bedrijven. Regio-euro's zijn er in digitale vorm en in de vorm van bankbiljetten.

MKB ondernemers verdienen regio-euro's door (een deel van) de verkoopprijs in regio-euro's te accepteren. MKB ondernemers geven regio-euro's uit alsof het gewone euro's zijn – enige verschil is dat regio-euro's alleen worden geaccepteerd door de deelnemende MKB ondernemers. Consumenten kunnen euro's inwisselen voor regio-euro's; bij het omwisselen van €100 ontvangt de consument een bonus van 10% en krijgt dus R€110,-. De deelnemende winkels bieden regio-euro's ook als wisselgeld aan. Bedrijven die zich actief inzetten om regio-euro's te verdienen, kunnen eventueel een passend werkkapitaal in regio-euro's ontvangen (vanzelfsprekend op basis van een onderpand) om investeringen in de bedrijfsvoering te doen (aanschaf voorraden, voorfinancieren toekomstige betalingen /verkopen etc.).

MKB ondernemers nemen deel in REGIONAAL ONDERNEMEN omdat zij hier harde voordelen weten te realiseren. Via REGIONAAL ONDERNEMEN kunnen zij:

- nieuwe klanten aan zich binden;
- de relatie met bestaande klanten verbeteren;
- de omzet verhogen;
- de winstvoet verbeteren;
- de liquiditeitspositie verbeteren;
- de regionale economie ondersteunen.

Consumenten nemen primair deel aan REGIONAAL ONDERNEMEN omdat zij hier een koopkrachtvoordeel aan ontlenden, en uiteraard omdat ze de lokale economie willen ondersteunen.

3.2 Doel en doelgroep

Het doel van REGIONAAL ONDERNEMEN is de regionale economie te versterken door de commerciële functie van het MKB bedrijfsleven te versterken. Hierdoor kan de identiteit van de regio behouden blijven, kan er Regionaal ondernemen een breed scala aan functies versterkt worden, ontstaat er ruimte voor o.a. streekproducten, innovatie, veiligheid en diversiteit.

De doelgroep van REGIONAAL ONDERNEMEN bestaat uit:

- MKB bedrijfsleven
- Consumenten

De regionale en lokale overheid. Overheden kunnen via REGIONAAL ONDERNEMEN specifiek economisch beleid voeren om het MKB te versterken, o.a. door opdrachten te betalen met REGIONAAL ONDERNEMEN geld en door belastingen en premies met REGIONAAL ONDERNEMEN geld te accepteren.

3.3 Voorbeelden

Met enkele voorbeelden schetsen we de werkwijze van REGIONAAL ONDERNEMEN en de voordelen die zij voor haar deelnemers weet te bereiken:

De bioscoop

De onafhankelijke bioscoop in een kleine stad is financieel nog net rendabel. Mede door de trouwe inzet van enkele vrijwilligers lukt het de eigenaar de onderneming voort te zetten. Met name door de week vallen de bezoekersaantallen tegen; de bioscoop is altijd open, maar door de week nooit uitverkocht. De eigenaar besluit van maandag tot en met woensdag de entreprijs voor 100% in regio-euro's te accepteren. De brutomarge van de bioscoop is hoog; de bioscoop hoeft geen additionele kosten te maken om de extra gasten te bedienen; de exploitatie van het gebouw, de huur van de film en de personeelskosten worden uit de overige omzet gedekt. Acceptatie van regio-euro's leidt in dit geval direct tot een vergroting van de winstgevendheid van de onderneming: de omzet stijgt, zonder dat er kosten voor hoeven te worden gemaakt. De bioscoop kan met

de gegenereerde extra omzet door meer verkochte consumpties eindelijk een nieuw computersysteem aanschaffen.

De computerhandelaar

De computerhandelaar die deelneemt aan REGIONAAL ONDERNEMEN heeft flink last van enkele grote computerketens die zich in het stadje hebben gevestigd. Door deel te nemen aan REGIONAAL ONDERNEMEN kan hij zich goed onderscheiden van deze concurrentie. Door regio-euro's te accepteren trekt hij klanten aan die hij normaal niet zou hebben gebonden. In het geval van dit voorbeeld besteedt de bioscoop zijn regio-euro's bij onze computerhandelaar.

De brutomarge van de computerhandelaar is laag; hij weet een gemiddelde marge van ongeveer 10% op zijn inkoopprijs te realiseren. Derhalve kan de computerhandelaar alleen regio-geld accepteren als hij gegarandeerd is van de mogelijkheid regio-geld uit te geven voor bestedingen waar hij anders Euro's zou gebruiken. Daarom accepteert hij in principe slechts 25% van de betaling in regio-euro's. Na overleg besluit de bioscoopeigenaar een computer te kopen uit een voorraad die de handelaar voordelig kon krijgen door groot in te kopen. In het unieke geval van de bioscoopeigenaar besluit hij 50% van de prijs in regio-euro's te accepteren.

Door deel te nemen aan REGIONAAL ONDERNEMEN nam de concurrentiepositie van de handelaar toe, wat leidde tot een nieuwe klant. Deze klant bracht nieuwe omzet, verhoogde de omloopsnelheid van de voorraad (waardoor de liquiditeitspositie verbeterde en ondernemersvrijheid toenam) en verbeterde winst. De handelaar besteedt zijn regio-euro's aan het drukken van zijn volgende folder. Normaal zou hij dit drukwerk bij een andere drukker hebben laten drukken, tegen betaling van euro's, maar door een drukker te kiezen die regio-euro's accepteert bespaard de handelaar euro's uit – waardoor zijn liquiditeitspositie opnieuw verbetert.

Het café

Het dorpscafé doet tevens volop mee aan REGIONAAL ONDERNEMEN. Sinds zijn deelname zijn de opbrengsten van de zalenverhuur significant gestegen en zijn er nieuwe klanten gekomen. Alle betalingen accepteert het café voor 100% in Regio-euro's. Deels gebruikt hij de regio-euro's om zijn leveranciers te betalen en deels geeft hij de regio-euro's uit als wisselgeld. Door dit laatste worden steeds meer klanten gestimuleerd om bij hem en collega MKB ondernemingen zaken te doen. Immers; buiten de deelnemende winkels heeft de regio-euro geen waarde. De ondernemer wil echt op deze groep inspelen en heeft recent een werk-krediet in regio-euro's gekregen waarmee hij de oude keuken nieuw leven heeft ingeblazen. Sinds de verbouwing voert hij ook een dinerkaart, wat de omzet verder opstuwt. De lokale belastingen betaalt de onderneming met regio-euro's.

De gemeente besteedt op haar beurt deze lokale belasting aan de inkoop van o.a. horeca, drukwerk etc.

3.4 Waardebepaling en waardegaranties

3.4.1 Waardebepaling

De waarde van de regio-euro is om praktische redenen gelijk aan de waarde van de euro. Dit biedt verschillende voordelen:

- Het commerciële proces bij ondernemingen hoeft niet te worden aangepast. Prijsvoeringen etc. blijven identiek.
- Deelname aan REGIONAAL ONDERNEMEN betekent voor de administratie niets meer dan het openen van een extra rekening-courant.

In belastingaangiften verandert niets; BTW over facturen betaald met regio-euro's kunnen worden teruggevorderd; kosten kunnen worden afgetrokken, omzet moet worden opgevoerd.

3.4.2 Waardegaranties

Elke regio-euro in omloop wordt gedekt door harde waarden en bestaat uit een combinatie van onderpanden en een euro-fonds.

Onderpanden

Om negatief te mogen staan op de REGIONAAL-euro-rekening gaat de onderneming een contractuele relatie aan met REGIONAAL ONDERNEMEN. Hierin worden onder meer de volgende punten overeengekomen:

- Eventueel negatief saldo dient bij einde deelname aangezuiverd te worden in euro's.
- Voor grote(re) kredietmogelijkheden biedt de ondernemer REGIONAAL ONDERNEMEN een onderpand. Dit onderpand kan bestaan uit (i) vaste activa, (ii) courante voorraden of (iii) het accepteren van betalingen tijdens piektijden in bijvoorbeeld bioscopen (donderdag, vrijdag en zaterdag).

Euro-fonds

Het is mogelijk om regio-euro biljetten te kopen tegen betaling van euro's. Bij betaling van € 100 euro ontvangt de koper 110 Regio-euro (ook wel genoteerd als R€). De euro-tegenwaarde voor de regio-euro's in omloop blijven beschikbaar in een fonds om te allen tijde de biljetten terug te kunnen wisselen naar euro's. Bij terugwisselen van R€ 100 ontvangt de verkoper €85,- (of; bij terugwisseling van R€ 110 ontvangt de verkoper €95). De gerealiseerde marge (€5 per €100) dient als vergoeding voor de operatie.

3.5 Verschijningsvormen

De Regio-euro kent enkele verschijningsvormen.

- In eerste instantie is er het biljet; een voucher die van hand tot hand gaat en in de kassa van een winkel, of in de portemonnee van burgers zijn opgeborgen. Hoewel door digitalisering de hoeveelheid chartaal geld sterk is afgenomen, is de voucher een zeer krachtig communicatiemiddel: gebruikers houden het in de hand, bekijken het aandachtig en het programma REGIONAAL ONDERNEMEN komt er echt door tot leven.
- Het belangrijkste deel van de transacties met de regio-euro's lopen vanzelfsprekend via het digitale platform. Via een rekening-courant systeem dat zeer vergelijkbaar is met het online platform van een gemiddelde bank betalen bedrijven elkaar.
- Regio-euro's kunnen ook met sms-opdrachten worden overgeboekt.
- Er is tevens een smartphone applicatie 'app' om betalingen via smartphones te ondersteunen.
- Als laatste kan de spraakcomputer (druk op nul om verder te gaan) worden gebruikt om het saldo op te vragen en transacties te doen.

3.6 Verzorgingsgebied

REGIONAAL ONDERNEMEN richt zich op de versterking van de regio. De omvang van een regio zal sterk van regio tot regio verschillen; in sommige gevallen zal de regio zich beperken tot bijvoorbeeld een wijk in een stad. In een andere situatie zal een regio wellicht een volledige provincie, of zelfs nog groter, kunnen beslaan. REGIONAAL ONDERNEMEN zal waarschijnlijk in meer dan één regio actief zijn; in Nederland alleen zijn er al meerdere 'economisch perifere' regio's. Denk aan Zeeland, Groningen en Limburg, maar ook aan de Haagse Schilderswijk of de Indische Buurt in Amsterdam. REGIONAAL ONDERNEMEN zou zijn weg naar al deze regio's moeten kunnen vinden en in die regio een voor die regio passende uitwerking moeten kennen. Gelijktijd zouden de regio's o.a. op het gebied van management van het programma met elkaar moeten kunnen samenwerken. Tevens zou het deelnemende MKB bedrijfsleven de gelegenheid moeten hebben om in de ene regio verdiend REGIONAAL ONDERNEMEN-geld te besteden in een andere regio.

3.7 Toe- en uittreding

Toe- en uittreding

REGIONAAL ONDERNEMEN staat open voor alle MKB ondernemingen. Naar mate de diversiteit in het netwerk toeneemt (branchering), zal de activiteit in het netwerk groeien. Daarmee wordt gezocht naar een brede vertegenwoordiging van het bedrijfsleven. Om gebruik te kunnen maken van de rekening-courant van REGIONAAL ONDERNEMEN, meegenomen te worden in de marketingactiviteiten van REGIONAAL ONDERNEMEN en om als uitgifte punt voor regio-euro-biljetten te functioneren, doorlopen bedrijven een procedure die gelijk is aan het openen van een traditionele bankrekening. Om in aanmerking te komen voor het beschikbaar stellen van werkkapitaal, is een nadere screening nodig; op dat moment is de analyse van de financiële situatie van het bedrijf van belang. Om de rekening-courant te beëindigen, is een procedure gelijk aan het opzeggen van een bankrekening voldoende. Voor de acceptatie van regio-euro-biljetten is geen specifieke intake benodigd; dit is gewoon een kwestie van het biljet als betaling te accepteren.

Uitsluiting van deelname

Duurzaamheid is een centraal thema als het om economische ontwikkeling gaat. Het is de brede verwachting dat duurzaamheid de drager zal zijn van de volgende periode van economische groei. Door de snelle toename van de wereldbevolking en het gemiddelde welvaartspijl worden er aanzienlijk meer grondstoffen verbruikt, waardoor er echte (economische) schaarste ontstaat. Dit dwingt ons minder grondstoffen te gebruiken en beter te hergebruiken. Tevens leidt ons hoge energieverbruik tot klimaatverandering. REGIONAAL ONDERNEMEN erkent de noodzaak onze economie te baseren op minder grondstoffen en een lager energieverbruik. Derhalve worden bedrijven die niet voldoen aan basale minimum criteria op het gebied van duurzaamheid niet toegelaten tot het netwerk.

Bedrijven met een kernactiviteit in bio-industrie, bont, milieugevaarlijke stoffen, activiteiten die significante milieu- en ecosysteemschade veroorzaken, kernenergie, porno, tabak, wapens, genetische manipulatie van plant en dier, en (niet-medische) dierproeven zijn uitgesloten van deelname. Deze eisen zijn gebaseerd op de criteria van stichting Dutch Sustainability Research. Op termijn kan het dienstenportfolio van REGIONAAL ONDERNEMEN zich zo ontwikkelen dat duurzame ondernemers extra rechten krijgen.

3.8 Promotie

REGIONAAL ONDERNEMEN kan zichzelf uitsluitend ontwikkelen op basis van autonome groei; in eerste instantie zullen bedrijven één voor een tot deelname verleid moeten worden. Samenwerking met gemeente, Kamers van koophandel en andere

ondernemersverenigingen zal dit proces vanzelfsprekend versnellen. Echter, de uiteindelijke deelname van ondernemingen komt pas tot stand als zij overtuigd worden van de harde voordelen die het programma zal bieden.

De eerste ontwikkelingsdoelstelling voor REGIONAAL ONDERNEMEN ligt in het behalen van ongeveer 150 tot 200 deelnemers in een specifieke regio. Ervaring leert dat op dit niveau het netwerk voldoende body heeft om de beloofde toegevoegde waarde daadwerkelijk te kunnen leveren. Vanaf dat moment zal ook het z.g. zwaan-kleef-aan-effect kunnen optreden.

3.9 Organisatie

REGIONAAL ONDERNEMEN wordt wat ons betreft een coöperatie in eigendom van het deelnemende MKB bedrijfsleven. Per regio kan eventueel een eigen coöperatie worden opgezet. De coöperatie zou in principe zonder winstoogmerk kunnen opereren en er naar streven de kosten van het programma zo laag mogelijk te houden. De uitvoering van (of: het management over) het programma zou kunnen worden ondergebracht bij een gespecialiseerde organisatie.

Het is verstandig het programma in eerste instantie op te zetten in een specifieke regio en daarna te introduceren in nieuwe gebieden. Steeds zou er in de nieuwe regio een trekker moeten worden geïdentificeerd die de verantwoordelijkheid voor de regionale ontwikkeling op zich neemt. Deze trekker zou ondersteund moeten worden vanuit een centrale organisatie waarin alle activiteiten bij elkaar komen en de centrale administratie en technische systemen etc. ingericht zijn. Qoin kan de verantwoordelijkheden van de centrale organisatie op zich nemen.

3.10 Belastingen en boekhouding

In de westerse wereld is belastingwetgeving heel eenduidig; transacties die onderdeel zijn van de formele economie zijn belast en moeten worden meegenomen in aangiftes. De valuta waarin een transactie wordt afgerekend doet daarbij niet ter zake. De regio-euro wordt daarbij door de belastingdienst behandeld als een buitenlandse munt; de wisselkoers moet worden vastgesteld, over het eindbedrag moet belasting in rekening worden gebracht. Belasting moet worden afgedragen in euro's, aangezien de belastingdienst vooralsnog geen andere valuta als betaling accepteert. Zoals hiervoor beschreven, is dit een van de redenen waarom de Regio-euro paritair is aan de euro. Ook boekhoudkundig is REGIONAAL ONDERNEMEN zeer eenvoudig te verwerken; gezien het feit dat de regio-euro gelijke waarde heeft als de euro, is zij administratief te verwerken

als 'slechts' een extra bankrekening in de boekhouding. Enige beperking van de regio-euro is dat zij uitsluitend geaccepteerd wordt door de leden van het netwerk.

3.11 Omvang

Er zijn kleine barternetwerken, die in hoge mate gespecialiseerd zijn in het uitwisselen van overcapaciteit tussen deze selecte groep van bedrijven. De grootste netwerken hebben meer dan 50.000 deelnemers en zijn actief in meerdere landen.

De meeste netwerken hebben tussen de 1.500 en 5.000 deelnemers.

Gemiddeld genomen lukt het de programma's succesvol te zijn vanaf 200 deelnemers. Financiële zelfstandigheid kan – gemiddeld genomen – worden bereikt bij 400 tot 600 deelnemers.

3.12 Impact

Met impact bedoelen we de mate waarin REGIONAAL ONDERNEMEN zijn doelstellingen bereikt. De impact is uiteraard pas zichtbaar en meetbaar na implementatie. Wij maken een 'educated guess'.

Bij de eerder genoemde inspirerende voorbeelden gaven we al indicaties;

- Een gemiddelde deelnemer in de WIR realiseert ongeveer €20.000 omzet via het netwerk op jaarbasis.
- De mondiale praktijk leert dat de gemiddelde omzet die een onderneming via barternetwerken realiseert ongeveer 5% tot 10% van de jaaromzet bedraagt.
- Regiogeld in Duitsland gaat 5 keer vaker van hand tot hand, dan normale euro's.

De WIR en soortgenoten zijn daarmee een goede steun in de rug voor MKB ondernemingen en de regio. De combinatie van diensten zoals REGIONAAL ONDERNEMEN die kan leveren kan echter leiden tot een veel grotere impact:

Op het niveau van de regio:

- Er wordt meer besteed (er is meer kapitaal voorhanden) waardoor de regionale economie sterker wordt. Hierdoor nemen de werkgelegenheid en omzet, innovatiekracht, leefbaarheid en aantrekkelijkheid als vestigingsplaats, *en* de belastinginkomsten toe.
- De structuur van het MKB bedrijfsleven wordt versterkt doordat de lokale ondernemingen meer met elkaar tot zaken komen.

- De veerkracht van het bedrijfsleven neemt toe. Zoals eerder geschreven, lijkt onderzoek van Stodder (1998; 2005; 2007) aan te tonen dat het WIR netwerk er toe leidt dat de Zwitserse economie minder ontvankelijk is voor recessies etc. De hoeveelheid handel die via de WIR plaatsvindt is - ondanks haar relatief kleine omvang - blijkbaar dermate dat zij een stabiliserend effect op de economie heeft.
- Een duurzamere economie wordt gerealiseerd doordat vrijgespeeld kapitaal door MKB-ers enkel voor duurzame investeringen kan worden aangewend.

Op het niveau van de klant (de toeleveranciers van duurzame bedrijfsmiddelen):

Er ontstaat een nieuwe afzetmarkt voor de leveranciers van duurzame bedrijfsmiddelen; het lokale MKB-bedrijfsleven.

3.13 Financieel

De kosten die gemaakt moeten worden om REGIONAAL ONDERNEMEN succesvol in te zetten zijn overzichtelijk. Ze vallen uiteen in enkele fases:

1. **Verkenning.** Vaak blijkt het verstandig om via een kleine adviesopdracht de haalbaarheid (inhoudelijkheid, partnerschap en financiering) van het programma te onderzoeken;
2. **Projectplan.** Als de haalbaarheidsstudie aangeeft dat er voldoende kansen zijn tot introductie, zal via een tweede kleine opdracht een projectvoorstel kunnen worden gerealiseerd waarin inhoud, partnerschap en financiering wordt vastgelegd;
3. **Vorbereiding.** Na realisatie van de financiering zal de daadwerkelijke voorbereiding van het programma kunnen starten. Hiertoe zal, conform projectplan een projectteam worden aangesteld. Qoin beschikt over een zogenoemde Service Infrastructuur waarin er slechts beperkt kosten hoeven te worden gemaakt op het gebied van software, algemene voorwaarden, administratieve procedures etc.
4. **Uitvoering.** De voornaamste kosten liggen in de wervingscampagne en actieve bemiddeling tussen vraag en aanbod. Mondiale ervaring leert dat het programma financieel onafhankelijk kan functioneren bij ongeveer 600 deelnemende MKB ondernemingen.

De kosten van de eerste drie fases kunnen vaak zeer beperkt worden gehouden, zeker als besloten wordt ze voor een belangrijk deel te laten uitvoeren door de initiatiefnemer(s) zelf.

De totale – terugverdienbare – investering per regio ligt, afhankelijk van opzet, scope en inrichting, tussen de €200.000,- en € 600.000,- Een zinnige pilot die de impact onderzoekt kan gerealiseerd worden voor ongeveer €50.000,-

In de mondiale barterpraktijk verdienen gelijksoortige organisaties hun operationele kosten terug door op specifieke punten kosten in rekening te brengen bij het deelnemende bedrijfsleven. Over het algemeen is deelname voor consumenten gratis.

Summary

Regional – Innovative regional business partnerships to strengthen the regional economy

Hilten, R. van (Qoin)

InnovationNetwork Report No. 11.2.267, Utrecht, The Netherlands, March 2011.

The world is globalizing. The local SME sector, in particular, is contending with the twin problems of fierce competition and talent moving out of the region. Regional authorities know that the role of SME entrepreneurs goes well beyond their commercial task of offering excellent, value-for-money products. Local entrepreneurs make a vital contribution to the quality of regional employment as well as to such aspects as innovation, diversity and safety.

Certain clearly discernible economic forces are currently creating stormy conditions for SMEs: the competitive power of (large) new players, the deterioration of their working capital (partly due to the financial crisis of 2008 – 2009) and the ECB's macro-economic policy that is unable to cater to the needs of individual regions.

In the search for successful policy instruments, valuable lessons can be learned from the 'community currency' programmes, which several regions have introduced to gain a tighter grip on their own economy. In Switzerland, for instance, more than 70,000 SMEs started several years ago to settle transactions amongst themselves with their own regional currency. This helps to secure regional purchasing power, boost the profits of the participating entrepreneurs and increase the strength – and resilience – of the regional economy. A second good example can be found in Uruguay, where the president introduced the C3 as an alternative currency alongside the national Peso. The C3 is only accepted amongst SMEs. The aim is to reinforce the SME sector by encouraging innovation and creating employment. Our third example concerns the regional monetary systems in Germany, the UK and the US. Under these systems, municipalities issue their own money with a view to supporting local retailers. According to various studies, these programmes have a substantial impact in strengthening the regions and making the SME sector financially more robust.

Drawing on these insights, this report sketches a concept for a commercial network for SME entrepreneurs and their customers in which payments are (partly) made in region-euros. A region-euro has the same value as a normal euro, but is only accepted as payment by the participants. The advantages are that SME entrepreneurs manage to

acquire and retain customers and boost their sales, profitability and cash flow. From a macro-economic perspective these programmes serve to strengthen the regional economy, preserve SME businesses, and strengthen regional employment, diversity and identity.

The costs of introducing the programme are manageable and the investment can be earned back over time. The programme can also be set up in several regions, with inter-regional cooperation strengthening the beneficial impact of the programme without weakening the advantages.

We will be happy to discuss ways of realizing this programme with you.