

Stadstuin Food for Good ligt in de wijk Kanaleneiland in Utrecht. Deze buurt- en zorgtuin is tegelijk openbare ruimte, buurttuin en tuin voor activering en participatie. Productie is ondergeschikt aan deze functies, maar is er ook het middel toe.

10 VOORWAARDEN

VOOR EEN KANSRIJKE START ALS SOCIAAL ONDERNEMER IN DE (STADS)LANDBOUW

De financiële doelstelling van sociale ondernemingen staat ten dienste van het primaire maatschappelijke doel. In de (stads)landbouw zie je steeds meer sociale ondernemingen. Interesse om ook zo'n onderneming te starten? Wageningen University & Research formuleerde tien voorwaarden voor een kansrijke start.

TEKST MARCEL VIJN | FOTO'S JAAP VAN WESTERING

Sociale ondernemingen zijn zelfstandige ondernemingen die een product of dienst leveren en daarmee primair of expliciet een maatschappelijk doel nastreven. Een sociale onderneming onderscheidt zich van een geheel gesubsidieerd initiatief doordat minimaal 50 procent van de inkomsten uit commerciële activiteiten moet komen. Toegang tot financiering is vaak een belangrijk knelpunt (SER 2015). Bij sociale ondernemingen is vaak sprake van nieuwe en innovatieve bedrijfsconcepten die zich eerst op de markt moeten bewijzen. Dit kan voor sommige (traditionele) financiers en investeerders een drempel zijn. Zij willen vaak pas kapitaal ter beschikking stellen als anderen dat al hebben gedaan omdat dit hun vertrouwen in het concept vergroot. Deze problematiek geldt in meer of mindere mate voor alle innovatieve ondernemingen. Bij sociale ondernemingen komt daar echter bij dat zij op basis van hun maatschappelijk doel soms hogere kosten hebben dan hun concurrenten. Bij bedrijven die mensen met een arbeidsbeperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt in dienst hebben, betreft dat bijvoorbeeld kosten wegens lagere productiviteit, extra begeleiding en mogelijk kosten in verband met de aanpassing van de bedrijfsomgeving.

Een ander belangrijk knelpunt is de rechtsvorm, zeker als sociale ondernemingen willen profiteren van subsidies, donaties en fondsen. Stichtingen kunnen geen aandelen uitgeven en hebben daarom meer moeite om externe financiering aan te trekken. Dat belemmert de doorgroei. BV's kunnen wel risicodragend kapitaal aantrekken, maar zijn minder geschikt voor het aantrekken van giften en sommige subsidies. Dat betekent dat soms een duale rechtsvorm noodzakelijk is waarbij voor een combinatie van stichting en BV wordt gekozen.

> "Winst maken is duurzaam als het ten goede komt aan de maatschappij"

Ondernemerschap is echter het belangrijkste knelpunt van de sociaal ondernemer. Er moet een overtuigend businessplan worden opgesteld. Dit vergt veel specifieke kennis en kunde die sociaal ondernemers die vanuit hun maatschappelijke drijfveer een sociale onderneming starten soms ontberen. Het gebrek aan ondernemersvaardigheden is dan een belangrijke faalfactor. Er zijn dus een aantal belangrijke knelpunten te overwinnen, wil men een kansrijke start maken als sociaal ondernemer. ■

10 VOORWAARDEN VOOR EEN KANSRIJKE START

1 2

FINANCIERINGSMIX EN LOCATIE

Een financieringsmix bestaande uit een combinatie van commerciële activiteiten, inkomsten uit het verlenen van zorg, subsidies en eventueel sponsoring en donaties blijkt cruciaal voor een sociale onderneming in de (stads)landbouw gericht op zorg. Subsidies, sponsoring, donaties en crowdfunding kunnen ervoor zorgen dat je bij de opstart van je sociale onderneming niet direct alles zelf hoeft te financieren. Om een financieringsmix voor elkaar te krijgen is een goede locatie, waar verschillende activiteiten mogelijk zijn en de grond geschikt is voor het verbouwen van je producten een vereiste. Tevens is deze locatie belangrijk voor logistiek, verspreiding en verkoop van producten en diensten en voor de bereikbaarheid voor je doelgroep.

3 4

PRODUCTEN, DIENSTEN EN DOELGROEP

Als startende sociaal ondernemer is het verstandig uitgebreid stil te staan bij de keuze voor je producten en diensten. Sociaal ondernemers hebben te maken met medewerkers die vaak specifiek naar het bedrijf komen om vaardigheden op te doen om zichzelf te ontwikkelen. Een omgeving met gevarieerde werkzaamheden biedt hiervoor uiteraard meer mogelijkheden. Ook het jaarrond kunnen aanbieden van werkzaamheden is belangrijk. Bij de keuze voor activiteiten maar ook de keuze voor een doelgroep is het verstandig om na te denken over de specifieke ontwikkeldoelstellingen van een bepaalde doelgroep.

5

LAAT OVERHEDEN AANSLUITEN

Als de gemeente grondeigenaar is moet ze je de locatie gunnen en is het wenselijk dat de gemeente ruimhartig is in het toestaan van activiteiten die wellicht in eerste instantie niet waren toegestaan, zoals de verkoop van producten en horeca. Ook subsidies van overheden kunnen helpen bij de opstart van je bedrijf. Daarom is het van belang overheden aan de onderneming te binden. Dat kan door de impact van de onderneming zichtbaar te maken en daarnaast goed te kijken hoe deze aansluit bij doelen of uitdagingen van overheden.

6 7

VERDIEP JE IN DE FINANCIERING VAN DE ZORG EN WEET HOE TE LOBBYEN

Het is cruciaal om te weten hoe de financiering van de zorg is geregeld. Sinds 1 januari 2016 vallen de rechten op zorg, welzijn en beschut werk onder de verantwoordelijkheid van lokale overheden. De Wet werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en deels ook de Wajong zijn vervangen door de Participatiewet. Wat is het beleid van een gemeente, wat is de sociale kaart en wie zijn de contactpersonen? Dit vergt lobby- en marketingvaardigheden.

8

VERSTAND VAN ZAKEN

Om als onderneming te overleven moet je een kwalitatief hoogwaardig product of dienst kunnen leveren. Zonder verstand van zaken is dat niet mogelijk. Hetzelfde geldt voor het werken met mensen. Je moet daar natuurlijk wel affiniteit mee hebben.

9 10

DOORZETTINGSVERMOGEN EN ONDERNEMERSCHAP

Startende ondernemers moeten daarnaast over doorzettingsvermogen beschikken, het begin is moeilijk. Bovenal is passie voor ondernemen, het product en het werken met de doelgroep essentieel.

Voldoen aan deze voorwaarden betekent niet dat jouw sociale onderneming een succes wordt. Het betekent wel dat het een succes kan worden.

KWEEKLAND

Een goed voorbeeld van sociaal ondernemerschap is Kweekland, gevestigd op een voormalige kwekerij in Arnhem. Initiatiefnemer Steven Koster is een sociaal bewogen mens. Hij komt uit een commerciële functie in de textiel, heeft zijn leven omgegooid, maar neemt wel zijn ondernemersvaardigheden mee. Hij heeft dan ook een degelijk businessplan geschreven voor Kweekland. Winst maken is voor hem duurzaam als het ten goede komt aan de maatschappij. Kweekland is nu een sociale onderneming. De helft van de inkomsten komt uit commerciële activiteiten als de verkoop van groenten en de verhuur van de kas voor activiteiten van anderen. De andere helft komt uit subsidies en zorggelden voor de deelnemers die werken op Kweekland. Daarbij is het makkelijker om een vergoeding te krijgen voor het bieden van dagbesteding dan voor re-integratie. Een sociale onderneming geheel gebaseerd op re-integratie lijkt dan ook niet mogelijk. Het gaat om een goede mix van dagbesteding en re-integratie waarbij er voldoende capaciteiten in de gehele groep moeten zijn om het werk te kunnen uitvoeren. De specifieke inzet van medewerkers op hun kwaliteiten en vaardigheden is daarbij een succesfactor. Een mooi voorbeeld daarvan is de inzet van iemand met autisme bij het vullen van de maaltijdtassen. Niemand kan dat zo foutloos als juist deze medewerker.



Marcel Vijn is onderzoeker Stad-land Relaties bij Wageningen University & Research.
Voor meer informatie over Kweekland zie www.stadstuinkweekland.nl. Het rapport 'Sociaal ondernemerschap in de zorglandbouw, Voorwaarden voor een kansrijke start' is te downloaden via: edepot.wur.nl/410110.