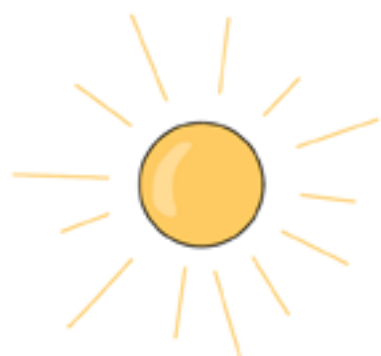


# Eigen haard is Goud waard

De zoektocht naar passende financiering voor de aankoop van vastgoed door bewonersbedrijven





### **Disclaimer**

De inhoud van dit rapport geeft alleen de mening van de auteurs weer en is uitsluitend hun verantwoordelijkheid; het kan niet worden beschouwd als een weergave van de standpunten van de Europese Commissie en/of de Europese Innovatieraad en het Uitvoerend Agentschap voor kleine en middelgrote ondernemingen (EISMEA) of enig ander organisatie van de Europese Unie. De Europese Commissie en het Agentschap aanvaarden geen enkele verantwoordelijkheid voor de informatie (of het gebruik wat daarvan gemaakt kan worden).

Partners:



social  
enterprise.nl



## INHOUDSOPGAVE

- 5 **DE WERELD VAN BEWONERSBEDRIJVEN**
- 6 Waarom is financiering van vastgoed zo belangrijk?
- 8 **DE ZOEKTOCHT NAAR FINANCIERING: 4 FASES**
- 10 **DE ONDERZOEKSFASE**
- 10 Bewonersbedrijven
- 11 Financieringsmogelijkheden voor bewonersbedrijven
- 12 Vastgoed, sleutelfunctie voor een succesvol bewonersbedrijf, maar ...
- 16 **DE DESIGNFASE**
- 16 Proces tot prototypes
- 17 De uitkomsten: 2 prototypes
- 22 **DE TRAININGSFASE**
- 23 Inzichten uit Pitchen voor Impact
- 26 **DE TOEKOMSTFASE**
- 26 Rondetafelgesprekken
- 27 Memorandum of Understanding
- 27 Afronding en nieuw begin
- 30 Dankwoord
- 31 **BIJLAGEN**

Contactgegevens:  
Social Enterprise NL  
Cabralstraat 1 - 1057 CD Amsterdam

welkom



# DE WERELD VAN BEWONERSBEDRIJVEN

Een leegstaande school die omgetoverd wordt tot ontmoetingsplek waar iedereen uit de buurt kan leren, ondernemen en ontmoeten. Een oude kerk die verandert in een multifunctioneel centrum waarmee voorzieningen in de wijk kunnen blijven. Of midden in de stad een buurtboerderij, die zich richt op ontmoeting en natuureducatie voor buurtbewoners en waar ook nog mensen in een re-integratietraject als vrijwilliger aan de slag kunnen. Misschien ken je wel zo'n plek bij jou in de buurt. Of heb je een buur die zich inzet voor de wijk? Maar waar hebben we het dan eigenlijk over?

We hebben het over bewonersbedrijven: ondernemingen waar buurtbewoners zich verenigen om, vanuit de wensen en behoeften van de lokale gemeenschap, maatschappelijke problemen aan te pakken. Bewonersbedrijven richten zich bijvoorbeeld op het versterken van de sociale cohesie in de buurt, het faciliteren van ontmoetingen tussen bewoners of het verbeteren van de leefbaarheid door de aanleg van meer groen.

De wereld van bewonersbedrijven is een wereld op zich. Het is een wereld waarin veel gebeurt, waar soms schuring en frustratie zit met traditionele publieke en maatschappelijke organisaties én de markt. Maar vooral een wereld waar hele mooie dingen gebeuren.

Wij, een projectteam van LSA bewoners, Stichting DOEN, KNHM foundation en Social Enterprise NL, nodigen je uit om je onder te dompelen in deze wereld. We nemen je mee in ons project 'Social finance for community based social enterprises'.

We beschrijven onze zoektocht naar een belangrijk middel voor een bloeiende sector van bewonersbedrijven: passende financiering om als bedrijf een eigen pand aan te kopen of langdurig te huren. Onze reis duurde twee jaar en geeft vooral inzichten in de succesfactoren en obstakels voor die financiering. We hopen dat anderen kunnen voortbouwen op onze inzichten en we samen, met eenieder die zich daarvoor wil inzetten, de toegankelijkheid van financiering vergroten. Daarmee is het project eerder een start- dan een eindpunt. Veel leesplezier en we hopen dat er een nieuwe wereld voor je opengaat.

Stichting DOEN  
LSA bewoners  
KNHM foundation  
Social Enterprise NL

## Waarom is financiering van vastgoed zo belangrijk?

Het idee om de krachten te bundelen voor versterking van bewonersbedrijven speelde al een tijdje bij ons als projectpartners. Het kwam in een stroomversnelling toen we de kans kregen met Europese financiering te onderzoeken hoe de toegang tot financiering van vastgoed voor bewonersbedrijven versterkt kan worden. Een van de pijlers van de Europese Commissie in het streven naar een sociale economie, is het versterken van onderontwikkelde financieringsmarkten van social enterprises.<sup>1</sup>

Wij hebben deze kans gezamenlijk aangegrepen om ons te richten op de financieringsmarkt voor bewonersbedrijven. Deze markt is in Nederland relatief onderontwikkeld als je die vergelijkt met de markt voor 'reguliere' sociaal ondernemers met een traditioneler groeimodel.<sup>2</sup> We hebben ons specifiek gericht op de financiering van vastgoed, want onze aanname was, en die is gaandeweg bevestigd, dat het hebben van een eigen pand een belangrijke sleutel vormt voor succesvolle bewonersbedrijven. Bedrijven met een gezond verdienmodel, waarbij inkomsten ten dienste staan van lokale, maatschappelijke impact. Hoe belangrijk is een eigen pand – gehuurd of gekocht – voor het behalen van de missie? We vroegen het een aantal bewonersbedrijven. De antwoorden spraken boekdelen: 91% vindt een eigen locatie (zeer) belangrijk.

Waarom is de aanschaf van een eigen pand zo cruciaal? Bewonersbedrijven hebben behoefte aan een eigen plek voor alles wat in, om en rond het bedrijf speelt. Met een vaste plek in de buurt kun je iets opbouwen, je geeft een signaal af aan de omgeving dat je een duurzame, serieuze partner bent. Bovendien vergroot het de zichtbaarheid en vindbaarheid voor buurtbewoners, vervult het de functie van 'tweede huiskamer' én kun je met een eigen pand een verdienmodel ontwikkelen en verstevigen. Je kan ruimtes verhuren, horeca exploiteren of een evenementenlocatie optuigen. Maar een pand kost geld en de financiering is, juist door het karakter van bewonersbedrijven, vaak lastig te verkrijgen. Er werken veel vrijwilligers en producten en diensten zijn vaak moeilijk in getallen uit te drukken. Kortom, financiering van vastgoed heeft een sleutelrol in het ontwikkelen van een stevig verdienmodel én het maken van impact. Tegelijkertijd zijn de mogelijkheden voor financiering van een eigen pand onvoldoende.



<sup>1</sup> Microfinance and Social Entrepreneurship axis of EaSI - Employment, Social Affairs & Inclusion - European Commission (europa.eu)

<sup>2</sup> De Social Enterprise Monitor 2021: [https://www.social-enterprise.nl/application/files/4816/4965/6841/SE\\_Monitor\\_NL\\_2021\\_DEF.pdf](https://www.social-enterprise.nl/application/files/4816/4965/6841/SE_Monitor_NL_2021_DEF.pdf)



# DE ZOEKTOCHT NAAR FINANCIERING: 4 FASES

De zoektocht naar passende financiering waarmee bewonersbedrijven een eigen plek krijgen, loopt als een **rode draad** door dit project. We houden het niet bij analyses en aanbevelingen alleen, want als we de toegang tot financiering willen verbeteren, moeten de handen uit de mouwen. Ons motto: doen en ontwikkelen. Vier fases vormen de leidraad.

De **ONDERZOEKSFASE** geeft inzicht in de Nederlandse sector van bewonersbedrijven en het huidige financieringslandschap. Dit is gebundeld in het rapport **Kapitaal voor de Buurt**. De management-samenvatting van het rapport is terug te vinden in bijlage 1. We geven de belangrijkste bevindingen weer in een infographic.



De **DESIGNFASE** is een beschrijving van twee prototypes voor nieuwe financieringsinstrumenten. Een korte beschrijving van het proces, centraal staan de uitkomsten van het proces.



De **TRAININGSFASE** met inzichten uit 'Pitchen voor Impact'. Een groeiprogramma waarin we 10 bewonersbedrijven intensief begeleiden naar een financieringsaanvraag met een degelijk bedrijfsplan.



De **TOEKOMSTFASE** waarin we afronden en vooruitblikken. We hebben draagvlak gecreëerd voor het belang van een nieuwe financieringsvorm. En we zijn met een aantal partijen serieus in gesprek over het uitrollen van een nieuwe organisatie waarin de financieringsinstrumenten een plek krijgen.





## DE ONDERZOEKSFASE

### Het landschap van bewonersbedrijven en financiering in Nederland

#### Bewonersbedrijven

Volgens een recente telling zijn er in Nederland **ongeveer 130 bewonersbedrijven**. De sector is in opkomst, we zien de laatste jaren een sterke toename in omvang. Er is weliswaar aanbod in financiering, maar dat past niet bij het karakter van bewonersbedrijven als ze een eigen pand willen aankopen. Er is duidelijk behoefte aan een nieuwe manier van financieren, die wél past bij het karakter van de bedrijven.

#### *Kenmerken bewonersbedrijf*

1. Een bewonersbedrijf wordt gerund door mensen die wonen of werken in een afgebakende **lokale gemeenschap**, een bepaalde wijk, een buurt, dorp of stad.
2. Bewonersbedrijven hebben een **verdienmodel**, en onderscheiden zich van veel andere bewonersinitiatieven door hun collectief ondernemerschap. Zij beschikken over een zekere mate van financiële zelfstandigheid en onafhankelijkheid.
3. De **lokale impact staat voorop**. De doelen en de missie van het bedrijf worden gedefinieerd op basis van de belangen en behoeften van de lokale gemeenschap. Eventuele winst vloeit terug naar de wijk.
4. Bewonersbedrijven leggen **verantwoording** af aan de **lokale gemeenschap**. Er is een duidelijk commitment aan de gemeenschap om de leden te laten participeren of inspraak te geven in democratische processen van besluitvorming.
5. **Vrijwilligers vormen een dragende kracht** van het bewonersbedrijf. 79% van de bewonersbedrijven in Nederland werkt met vrijwilligers, met een gemiddeld aantal van 31 mensen.

#### *Meervoudige maatschappelijke waarde*

Bewonersbedrijven richten zich bijna altijd op **meerdere maatschappelijke doelen**. Vier doelen worden verreweg het meest genoemd, zoals te zien is in de onderstaande grafiek (meer antwoorden zijn niet meegenomen). 4 op de 5 bewonersbedrijven richten zich, onder andere, op het **faciliteren van ontmoetingen tussen buurtbewoners**. Hierin zien en horen we terug dat **een fysieke plek** om vanuit te ondernemen belangrijk is voor het werken aan de doelen. Dat geldt ook voor het verbreken van sociaal isolement en het verbeteren van de leefomgeving.

Het faciliteren van ontmoeting

79%

Het vergroten van de zelfstandigheid van wijkbewoners

28%

Het verbreken van sociaal isolement van wijkbewoners / tegengaan van eenzaamheid

48%

Het verbeteren van de fysieke leefomgeving

31%

*De vier meest genoemde maatschappelijke doelen*



### Hybride verdienmodellen

86% van de bedrijven haalt inkomsten uit de verkoop van een product of dienst. Driekwart combineert verschillende inkomstenbronnen, een zogenaamd **hybride verdienmodel**. Dit past bij het karakter van bewonersbedrijven: inkomsten komen uit verschillende bronnen en de maatschappelijke waarde die ze toevoegen is meervoudig. De top 5 van inkomsten uit verkoop van een product of dienst: verhuur van ruimte voor activiteiten (50%), verhuur van (kantoor)ruimte (41%), horeca, inclusief catering (31%) diensten aan gemeente (25%) en verkoop van een product (23%).

**Initiatiefnemer:** *‘We draaien omzet door cafébezoek, het bieden van plek aan verenigingen en zaalhuur. De rest van ons verdienmodel is gericht op het zorgen van een plus op de begroting en de kosten te dekken voor het draaien van projecten’*

### Financieringsmogelijkheden voor bewonersbedrijven

We onderzochten de sector van bewonersbedrijven in Nederland en brachten de mogelijkheden voor financiering in kaart. In het bijzonder keken we naar de mogelijkheden voor financiering van vastgoed. Vastgoed huren of bezitten is een sleutelfunctie voor een succesvol bewonersbedrijf. Maar de financieringsmogelijkheden zijn hiervoor onvoldoende.

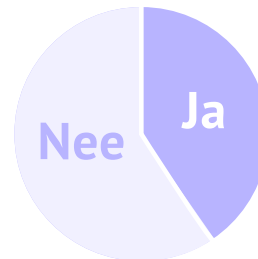
Vorm	Beschrijving
<b>Subsidies</b>	Een klassieke vorm van financiering is een subsidie van gemeenten en provincies met een bepaald doel. Zoals het versterken van leefbaarheid, het verhogen van sociale cohesie of het verbeteren van werkgelegenheid.
<b>Fondsen</b>	Een veel gebruikte vorm van financiering is een donatie of lening van een fonds, zowel op nationaal, regionaal als lokaal niveau. Als bewonersbedrijven hun maatschappelijke missie weten te verbinden aan die van fondsen, maken ze een goede kans.
<b>Bancaire lening</b>	Een bancaire lening wordt meestal verstrekt in relatie tot vastgoed, dus aan bewonersbedrijven die een pand willen aankopen. Een bancaire lening voor de aankoop van een pand is eerder uitzondering dan regel, banken zien het als te risicovol. In plaats daarvan steunen banken bewonersinitiatieven vanuit een eigen fonds.
<b>Crowdfunding</b>	Crowdfunding is in opkomst als financieringsvorm, al maken bewonersbedrijven hier nog weinig gebruik van. Het principe: vele donateurs dragen samen bij aan het gewenste totaalbedrag.
Alternatieve vormen van financiering	Er is een aantal alternatieve vormen van financiering mogelijk, maar deze worden zeer sporadisch ingezet. Bijvoorbeeld een sociale hypotheek, een lening voor de aankoop van een pand die in maatschappelijke waarde wordt terugbetaald.



94% van de bewonersbedrijven heeft in de afgelopen vijf jaar financiering gezocht. Maar als we vragen of er voldoende financiers en financieringsmogelijkheden zijn, dan zegt de meerderheid 'nee'. Het gaat hierbij om **financiering in algemene zin**, zoals voor het ontwikkelen van nieuwe of opschalen van bestaande activiteiten. Denk bijvoorbeeld aan een verbouwing of het dekken van opstartkosten van een nieuw initiatief.



Heb je het idee dat er voldoende financiers / financieringsmogelijkheden beschikbaar zijn voor bewonersbedrijven?



Tegelijkertijd is het aantrekken van financiering – net zoals het verstevigen van het verdienmodel – wel de meest genoemde wens om de impact van de organisatie te waarborgen en/of vergroten.



Aantrekken van kapitaal/financiering **50%**

Ontwikkelen van steviger verdienmodel **50%**

Meer experimenteeruimte, minder regels **36%**

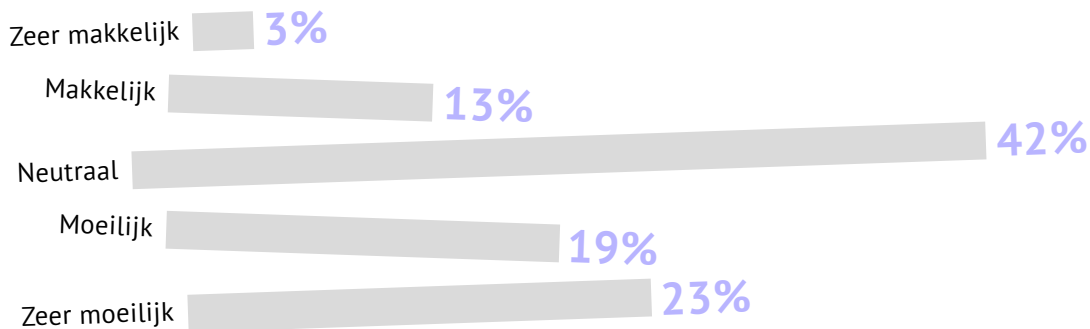
Vinden van (meer) geschikt personeel en/of vrijwilligers **43%**

### **Vastgoed, sleutelfunctie voor een succesvol bewonersbedrijf, maar ...**

In algemene zin zijn de financieringsmogelijkheden voor bewonersbedrijven onvoldoende. Als we inzoomen op de financiering van vastgoed, is het beeld niet beter. Sterker nog, de opties zijn zeer beperkt. Alleen KNHM verstrekt, vaak in combinatie met Triodos Bank, leningen voor de aankoop van een pand of stuk grond. Het aanvragen van een bancaire lening wordt bijna altijd door institutionele financiers gezien als te risicovol. Dat komt door het verdienmodel van bewonersbedrijven, de belangrijke bijdrage van vrijwilligers in het bestuur of het inbrengen van onvoldoende eigen vermogen. We vatten onze inzichten samen.



1. Het zou volgens initiatiefnemers goed zijn als er **meer ruimte** komt voor bewonersbedrijven **om aan de slag te gaan met maatschappelijk vastgoed**, vastgoed met een publieke functie. Bijvoorbeeld door als eerste benaderd te worden door de gemeente als een pand vrij komt. Ook meer experimenteeruimte in wet- en regelgeving over maatschappelijk vastgoed is wenselijk.
2. **De zoektocht naar een pand wordt gemiddeld als moeilijk ervaren.**
3. Initiatiefnemers lopen vast als ze willen overstappen van huren naar kopen, doordat **vastgoed duur** is en het **moeilijk is om financiering te vinden**. Er worden ook nog een aantal andere redenen gegeven.<sup>3</sup>
4. Tot slot is voor **9 op de 10** bewonersbedrijven **een eigen plek van belang voor het halen van hun missie**.



*Als jullie eigenaar zijn van het vastgoed, hoe hebben jullie het vinden van financiering voor het vastgoed ervaren?*



*Als jullie nu vastgoed huren maar overwegen vastgoed te kopen, wat houdt jullie nu tegen om vastgoed aan te kopen?*

**Initiatiefnemer:** 'Om echt succesvol te zijn, is een centrale plek in de wijk belangrijk. Een leegstaand pand of beschikbare grond is essentieel'



<sup>3</sup> Een aantal voorbeelden van antwoorden: 'we zitten middenin de onderhandelingen', 'voor nu is huren prima', 'onvoldoende georiënteerd', 'nog te vroeg voor de organisatie'.

## CASUS: DE AANKOOP VAN HET WIJKPALEIS IN ROTTERDAM

Als we het hebben over de **aankoop van een pand door een bewonersbedrijf**, is er een voorbeeld dat in het oog springt: het Wijkpaleis in Rotterdam. Een levendige, sociale en eigenzinnige plek. Het Wijkpaleis huurt op dit moment een voormalig schoolgebouw van 2.000 m<sup>2</sup> met een enorme speelplaats. Wanneer je binnenkomt, voel je meteen de bedrijvigheid.

Beneden wordt volop geklust in de Dorpszaal. Hier schuiven bewoners ook aan om te eten en elkaar te ontmoeten, om te leren en te maken. **Op de eerste en tweede verdieping wemelt het van de creatieve ondernemers**, de 'makers', zoals film- en theatermakers en landschapsarchitecten. Zij betalen een kostendekkende huur. De 'makers' hebben een *social return*-verplichting in het contract. Ze organiseren bijvoorbeeld een Repair Café voor mensen uit de buurt. De plaatselijke basisschool huurt lokalen op de derde verdieping van het Wijkpaleis.

**Met de huuropbrengsten van ondernemers en de school wordt 90% van de inkomsten ingebracht.** Van de gemeente ontvangt het Wijkpaleis een klein budget, zo'n 10% van de inkomsten. Voor een solide en langdurige basis bedachten de initiatiefnemers dat ze het gebouw van de markt moesten halen en van de gemeente kopen. **"We willen dit gebouw behouden voor de wijk.** Geen speelbal zijn van een verhuurder", zegt één van de initiatiefnemers. Op dit moment **werken ze aan een degelijke financieringsconstructie**, onder andere door obligaties uit te geven. Zo is al ruim 6 ton bijeengebracht. Gecombineerd met een toezegging van verschillende financiers heeft de gemeente nu officieel de verkoopprocedure in gang gezet. De aankoop door de buurt is op een haar na afgerond!





# DE DESIGNFASE

## Nieuwe manieren voor financiering

De bevindingen uit de onderzoeksfase vormen het vertrekpunt voor de designfase. Daarin ontwierpen we met een groep experts twee prototypes voor financieringsinstrumenten die de toegang tot financiering van vastgoed voor bewonersbedrijven moeten verbeteren. De prototypes zijn het resultaat van een heel proces. We nemen je daar kort in mee, daarna geven we de prototypes weer.

### Proces tot prototypes

Om tot de prototypes te komen, hebben we een designsprint doorlopen. Dat is een tijdsgebonden proces voor het beantwoorden van een complexe vraag of het genereren van een nieuw idee. Om het daarna direct in de markt te zetten. Onze designsprint bevatte:

- In kaart brengen van het probleem
- Oplossingen schetsen
- Beste oplossing kiezen
- Prototypes
- Testen met eindgebruikers

### Uitdagingen formuleren en ontwikkelen

Waar lopen bewonersbedrijven tegenaan als ze op zoek zijn naar financiering? Hoe kijken ambtenaren van de gemeentelijke vastgoedafdeling naar de overdracht van maatschappelijk vastgoed aan bewonersbedrijven? En hoe kijken traditionele financiers of projectontwikkelaars naar de beweging van bewonersbedrijven? Via deze vragen formuleerden we de 'uitdaging' van de designsprint:

1. Kunnen we tot concrete instrumenten komen die aansluiten bij de specifieke aard van bewonersbedrijven en die passen bij de behoeften van bewonersbedrijven, financiers, fondsen, marktpartijen, overheden en andere stakeholders?
2. Kunnen we de meervoudige waarde van een bewonersbedrijf in een eenduidig model vatten?

### Betrokkenheid experts: validatie en draagvlak

Een gemêleerde groep experts is nauw betrokken geweest bij het proces van schetsen, de uitdaging formuleren en het testen van de prototypes. Dat was niet alleen belangrijk voor de kwaliteit en validatie, het zorgde ook voor draagvlak en betrokkenheid bij het project. Bijgedragen hebben een vertegenwoordiging van financiers zoals Triodos Bank, ABN AMRO, fondsen, initiatiefnemers, experts in community financing, ambtenaren van een gemeentelijke vastgoedafdeling, creatieve denkers en wetenschappers.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Een overzicht van alle deelnemers aan de designsprint is opgenomen in bijlage 2.





### **De uitkomsten: 2 prototypes**

#### *De BuurtBV en de BuurtBond*

We zijn uitgekomen op twee prototypes: 1. de BuurtBV/BuurtBond en 2. het Waardemodel. Het eerste prototype is een financieringsinstrument met een combinatie van BuurtBV en BuurtBond. De kern is een nieuw – nog niet bestaand – financieringsinstrument te ontwikkelen waarmee bewonersbedrijven gemakkelijker een pand kunnen kopen of langdurig kunnen huren. Dit prototype heeft twee variaties, een BuurtBV (richt zich op huren door bewonersbedrijven) en een BuurtBond (richt zich op kopen door bewonersbedrijven). Het tweede prototype is het Waardemodel, dat meer een communicatie-instrument is. We starten met de uitleg van de BuurtBV en de BuurtBond.



## Wat is een BuurtBV?

De BuurtBV is een gezamenlijk fonds dat door heel Nederland maatschappelijk vastgoed aankoopt, in beheer neemt en verhuurt aan bewonersbedrijven. De verhuurder ontzorgt, geeft vrijheid aan het initiatief en biedt een aantrekkelijke huur.



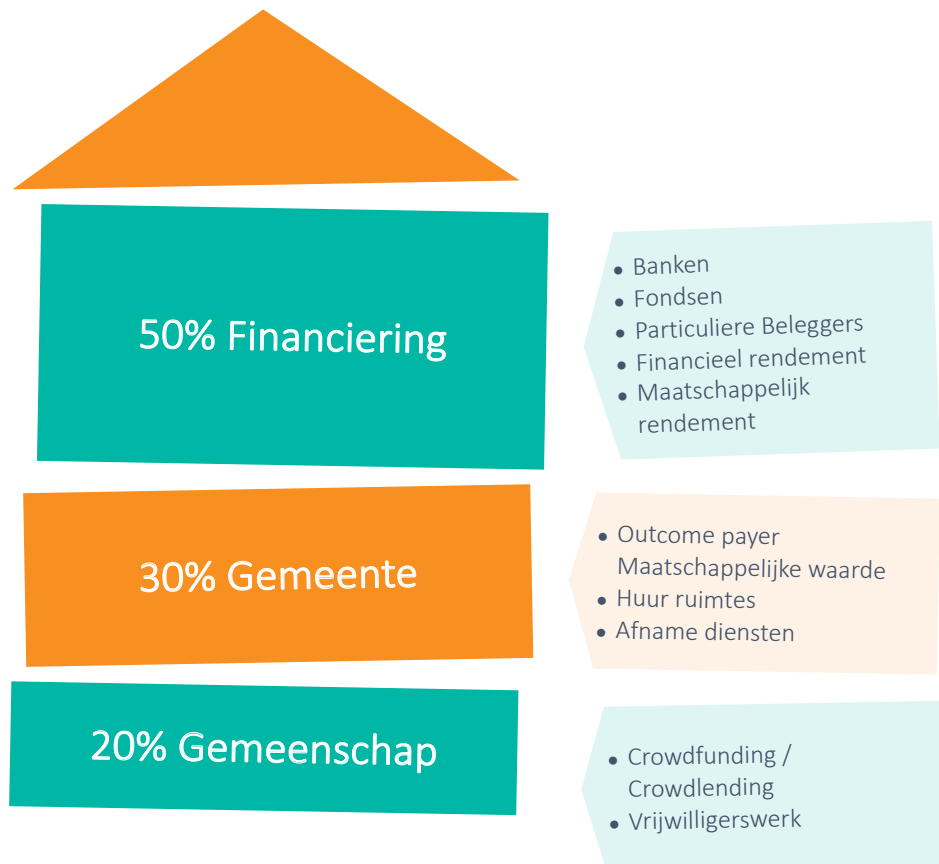
### *De BuurtBV in de praktijk*

- Een bewonersbedrijf wil een pand aankopen en klopt aan bij de BuurtBV
- De BuurtBV koopt het pand aan en financiert dit deels via de bank. Met de bank worden vaste afspraken gemaakt, ook over een maatschappelijke hypotheekrente
- Bewonersbedrijven betalen huur aan de BuurtBV, maar hebben volledige vrijheid om zelf ruimtes te verhuren. Hiervoor mogen zij verschillende huurprijzen vragen; een hogere huur aan een organisatie die dat kan betalen en een lagere aan buurtinitiatieven
- Investeerders in het fonds zijn een mix tussen filantropische organisaties, familiefondsen, vastgoedbeleggers, vermogende individuen, banken en (mogelijk) overheden
- Het portfolio van de BuurtBV kent een mix tussen 2 type bewonersbedrijven, die met een meer volwassen verdienmodel en die voor bewonersbedrijven die minder huur kunnen afdragen
- De BuurtBV heeft een duidelijke maatschappelijke missie: het beschikbaar stellen van vastgoed aan bewonersbedrijven
- De BuurtBV kent een bescheiden rendementsdoelstelling gericht op de continuïteit van het fonds.



## Wat is een BuurtBond?

De BuurtBond is een gezamenlijk fonds dat bewonersbedrijven financieel ondersteunt bij het aankopen van hun maatschappelijk vastgoed. Het fonds stelt bewonersbedrijven in staat zelf vastgoed te verwerven.



### De BuurtBond in de praktijk

- De BuurtBond is een fonds dat bewonersbedrijven in staat stelt zelf vastgoed aan te kopen
- Het model kan, als volgt, worden opgebouwd voor de financiering: de gemeenschap brengt 20% in, de lokale overheid 30% en de BuurtBond 50%
  - De overheidsbijdrage van 30% kan ook een korting zijn op de aankoop prijs van het vastgoed als gemeente het vastgoed verkoopt
  - Crowdfunding kan zowel op basis van donaties als lening (bijvoorbeeld obligaties)
- De investeerders in de BuurtBond bestaan uit een mix van filantropische organisaties, familiefondsen, vastgoedbeleggers, vermogende individuen en banken
- De BuurtBond heeft een maatschappelijke missie en een beperkte rendementsdoelstelling, gericht op continuïteit van de missie
- De rente die het bewonersbedrijf betaalt aan de BuurtBond, is passend bij de maatschappelijke missie
- De BuurtBond werkt als matching fund, dat wil zeggen dat men eerst kijkt naar het investeringsplan. Als het bewonersbedrijf de benodigde financiering kan krijgen bij de gemeenschap en overheid geeft de BuurtBond een akkoord. Alleen onder deze voorwaarde gaat de financiering door.



### *Een ingroeimodel*

Bij de ontwikkeling van de BuurtBV en de BuurtBond concludeerden we dat beide variaties complementair aan elkaar zijn. Mogelijk kunnen ze, in verschillende groeifases van een bewonersbedrijf, de gevraagde financieringsoplossing bieden. Een van de elementen die we verder willen onderzoeken is of een zogenoemd 'ingroeimodel' passend zou zijn. Hypothetisch zou een bewonersbedrijf bijvoorbeeld na vijf jaar huren bij de BuurtBV zelf een pand kunnen aankopen met financiering van de BuurtBond.

#### *De BuurtBond en BuurtBV: meer dan financiering alleen*

Het financieringsinstrument met twee variaties (BuurtBond en BuurtBV) kan niet uit zichzelf tot stand komen. Daarvoor is een nieuwe organisatie nodig. De designfase stopt hier, het hoe en wat van een nieuwe organisatie komt in deze fase niet aan bod. De laatste belangrijke conclusie die we in deze fase trokken is dat een nieuw financieringsinstrument op zichzelf niet voldoende is om de toegang tot financiering van vastgoed te vergroten. Er is meer nodig dan alleen geld. Het idee is dat de nieuwe organisatie zich daarom ook richt op het professionaliseren van de bedrijfsvoering van bewonersbedrijven.

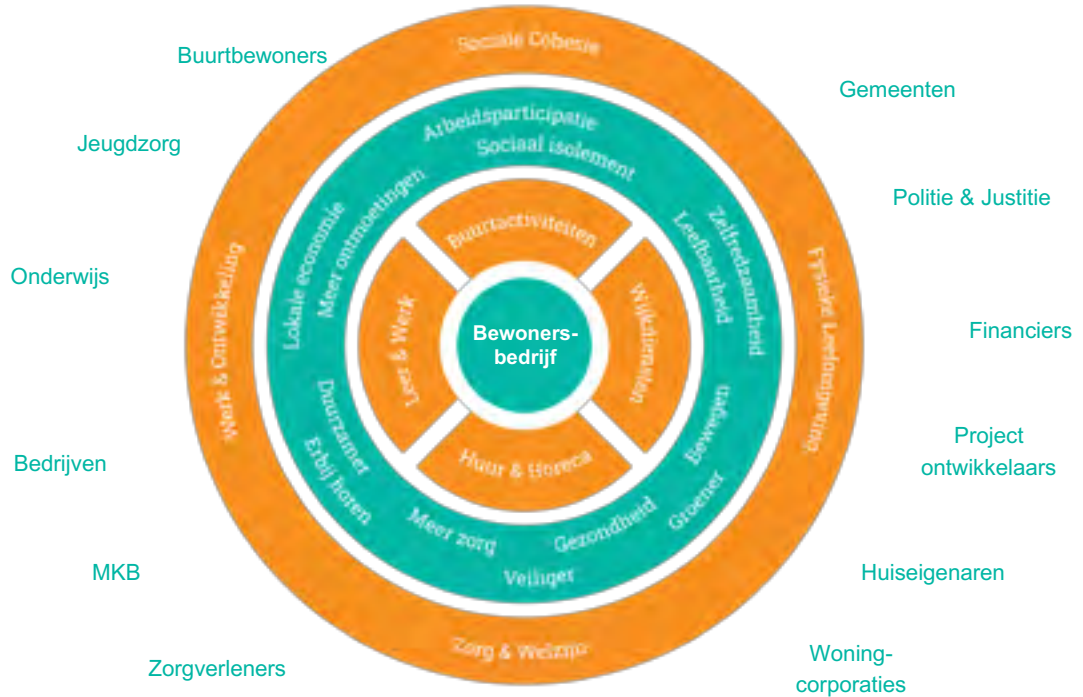
- De nieuwe organisatie heeft een klein team van ervaren professionals in vastgoedbeheer. Deze 'ontzorgen' de bewonersbedrijven onder andere op het gebied van juridische, financiële, verduurzamings- en veiligheidsvraagstukken
- Er wordt kennis geboden aan bewonersbedrijven:
  - Hoe schrijf ik een exploitatie- en investeringsplan?
  - Hoe zet ik een crowdfundingcampagne op?
  - Hoe vergroot ik mijn verdienvermogen?
- Met de organisatie wordt ook een community gevormd van bewonersbedrijven die een eigen pand hebben aangekocht of een pand huren. In de community is ruimte voor:
  - Intervisie met andere bewonersbedrijven
  - Best practices delen
  - Community van financieel experts
- De organisatie en de mensen die voor de organisatie werken, brengen een netwerk mee waar bewonersbedrijven van kunnen profiteren.

### *Het Waardemodel*

Het tweede prototype, het Waardemodel, is geen financieringsinstrument, maar een communicatiemiddel voor het in kaart brengen van de maatschappelijke waarde van bewonersbedrijven. Dat is ook van belang voor het krijgen van financiering. Bewonersbedrijven kunnen het Waardemodel gebruiken om de eigen activiteiten, thema's en output in kaart te brengen en thema's zoals sociale cohesie of werk en ontwikkeling te verbinden aan de partijen die hierbij 'baat' hebben: de waardevangsters.



# Het Waardemodel



## *Het Waardemodel in de praktijk*

Het model heeft een aantal ringen die de initiatiefnemers voor hun eigen bedrijf kunnen invullen. De waarde wordt op een eenduidige manier in kaart gebracht. Zo werken we aan een 'gemeenschappelijke taal' en zo spreken bewonersbedrijven en financiers door het hele land over hetzelfde. Het model heeft een aantal ringen:

- In de binnenste ring staat het bewonersbedrijf
- In de aansluitende ringen de activiteiten die bewonersbedrijven kunnen ontplooiën
- Dan de maatschappelijke thema's waar bewonersbedrijven aan bijdragen
- Vervolgens de grote beleidsthema's waar de maatschappelijke thema's onder vallen
- Om het model heen tenslotte staan de mogelijke 'waardevangsters'. De organisaties die profijt hebben van het werk van bewonersbedrijven.

## **Tot slot**

De prototypes BuurtBV/BuurtBond en het Waardemodel verkeren nog in een ruwe vorm en moeten nog verder uitgewerkt worden. Een begin van de uitwerking maken we in het hoofdstuk de Toekomstfase tijdens rondetafelgesprekken. We schatten in dat het financieringsinstrument van de BuurtBV/BuurtBond de meeste potentiële waarde heeft voor het versterken van de financieringsmarkt van vastgoed. Zoals gezegd gaan de BuurtBV en de BuurtBond over meer dan financiering alleen, ze richten zich ook op capaciteitsontwikkeling bij bewonersbedrijven. Het Waardemodel tot slot is een goed communicatiemiddel om met elkaar dezelfde taal te leren spreken over de waarde van bewonersbedrijven.



## DE TRAININGSFASE

### Pitchen voor Impact

De zoektocht naar passende financiering omvat – naast inzicht krijgen en nieuwe mogelijkheden voor financieren ontwikkelen – ook een intensief groeiprogramma voor bewonersbedrijven: Pitchen voor Impact. Hierin komt een belangrijk onderdeel terug van het eerste prototype de BuurtBV/BuurtBond: het ondersteunen van professionalisering en versterken van ondernemersvaardigheden van bewonersbedrijven. Dit zogenoemd *investment readiness programma* richt zich op de ontwikkeling van competenties van initiatiefnemers om hun bedrijfsplan te versterken en financiering aan te vragen. Want aandacht voor deze ‘vraagkant’ met competentieontwikkeling is net zo zeer nodig als het richten op de ‘aanbodkant’.



Inzichten uit de Designfase komen terug in het investment readiness programma, zoals begeleiding in het schrijven van een exploitatie- en investeringsplan en het vergroten van het verdienvermogen. Maar ook bewustwording van stakeholders (hierin komen de waardeverangers terug) en het van elkaar leren door intervisie. Daarnaast brengen we met een pitchevent vraag en aanbod bij elkaar, door de initiatiefnemers hun plannen te laten pitchen voor een panel van vier fondsen.

**Deelnemer:** *'Het traject heeft ons meer zekerheid en bewustwording gegeven over wat we eerst vooral gevoelsmatig deden. Ook hebben we een veel beter beeld gekregen van de waarde van ons concept. En we hebben meer geleerd te denken vanuit de financiële kaders en maatschappelijke waarde'*



## Inzichten uit Pitchen voor Impact

Pitchen voor Impact bood 10 bewonersbedrijven de kans kritisch naar hun eigen plannen te kijken en de activiteiten, het verdienmodel en de missie te (her)formuleren in een gedegen bedrijfsplan. Ze doorlopen vier intensieve trainingdagen met als grande finale het pitchevent. We delen een aantal belangrijke inzichten uit het traject.

### 1. Van dromen naar concrete doelen

Initiatiefnemers van bewonersbedrijven zijn dromers. Ze hebben grootse dromen voor hun buurt of wijk en werken elke dag hard om die dromen te verwezenlijken. Maar wat is die droom precies als je het vertaalt naar de missie van de organisatie? Aan wie moet de missie ten goede komen en wie zijn de klanten? Kunnen zij voor jouw product of dienst betalen of is dat een andere partij? En als je de kosten en opbrengsten naast elkaar zet, wat blijft er dan onder de streep over? De deelnemers formuleren antwoorden op deze en andere vragen over hun missie, doelgroep, maatschappelijke impact en verdienmodel. Ze ontleden de verschillende elementen van hun bedrijf in een 'businessmodel canvas'. De elementen uit het canvas vormen de bouwstenen voor een (verbeterd) bedrijfsplan.

<b>Begin met het waarom</b> <i>Wat drijft jullie?</i>		<b>Impact</b> <i>Hoe willen jullie impact hebben en welke ambities hebben jullie? Hoe meten jullie impact?</i>		
<b>Probleem</b> <i>Welke problemen los je op? Welke behoeften van jullie klant vullen jullie in?</i>	<b>Oplossing</b> <i>Wat is jullie oplossing voor de behoeften van jullie klant?</i>	<b>Unieke waarde propositie</b> <i>Wat maakt jullie initiatief anders of uniek?</i>	<b>Oneerlijk voordeel</b> <i>Wat kan de concurrentie niet makkelijk kopiëren of kopen?</i>	<b>Soorten klanten</b> <i>Aan welke betalende klanten leveren jullie jullie product/dienst? Hebben jullie ook klanten die niet betalen voor producten/diensten?</i>
<b>Bestaande alternatieven</b> <i>Welke oplossingen bestaan al? Is er door jullie plannen sprake van oneerlijke concurrentie?</i>	<b>Wat is nodig?</b> <i>Wat heb je minimaal nodig om te kunnen leveren?</i>		<b>Regels</b> <i>Aan welke regels moet je voldoen om te kunnen starten?</i>	
<b>Kosten</b> <i>Benoem alle kosten om 'de business' te laten werken. Maak onderscheid tussen je bestaande kosten en kosten die je krijgt nadat jullie je plannen hebben doorgevoerd.</i>		<b>Opbrengsten</b> <i>Hoe verdienen jullie je nu geld? Wat zijn de huidige opbrengsten en hoe gaan die veranderen als jullie plannen doorgevoerd worden?</i>		

### Het social businessmodel canvas

**Deelnemer:** 'Je bedrijf onder de loep te nemen aan de hand van vragen vonden we heel nuttig. Ons bedrijfsplan is daar echt beter en scherper van geworden'



## 2. Je verhaal over de Bühne brengen

Bewonersbedrijven begeven zich in een veld met verschillende stakeholders, denk aan welzijnsinstellingen, de gemeente, de gemeenschap of de sportvereniging. Het zijn partijen die (potentieel) gebaat zijn bij de activiteiten van bewonersbedrijven: de zogenoemde waardevangsters. Om hen te overtuigen van de waarde van het bedrijf, en mogelijk een zakelijke relatie te starten, is het belangrijk om het verhaal goed over te brengen. Wat doe je, wat bereik je daarmee, aan wie komt het ten goede en wat heb je nodig van de ander? Vanzelfsprekende vragen en de antwoorden lijken nog vanzelfsprekender.

Maar toch bleek het een goede oefening om het verhaal van het bedrijf meerdere keren, aan een steeds wisselend publiek, te vertellen. Beginnend bij mede-initiatiefnemers, dan voor een driekoppig expertpanel dat je bestookt met kritische vragen en tot slot voor een grote zaal tijdens het pitchevent.

Tijdens het eind-evenement dragen de initiatiefnemers een pitch voor aan een jury met potentiële investeerders zoals Stichting DOEN, het Oranjefonds, het VSB-fonds en KNHM foundation en aan de rest van de zaal waar de achterban aanwezig is. Een feestelijk afsluiting van een intensief traject. Voor twee initiatieven was het een extra feestelijke afsluiting, want de Graafse Akker won de publieksprijs van 1.000 euro en Stichting Delen en Meer won 25 uur aan advies. Benieuwd naar alle initiatieven? Een overzicht van de deelnemers is te vinden in [bijlage 3](#).



*Stichting Delen & Meer wint de ondersteuningsprijs*





### 3. Begeleiding op maat

Ieder initiatief is tijdens het traject bijgestaan door een adviseur van KNHM. Deze kon bijvoorbeeld tussen de trainingen door de uitdagingssessies met experts bijwonen. Ieder initiatief bewandelt een eigen weg en loopt tegen eigen obstakels aan. Voor de een is de zoektocht naar vast onderdak de grootste uitdaging, voor de ander het creëren van draagvlak. De adviseur kijkt mee over de schouder van de initiatiefnemers en geeft begeleiding op maat. Volgens de initiatiefnemers is dat – naast het algemene trainingsprogramma waar ze als groep doorheen lopen – een waardevolle toevoeging.

**Deelnemer:** *'De inzet van de adviseur was voor ons echt goud waard. Hij heeft ons scherp gehouden en goede, lastige vragen gesteld. Het hielp enorm om een stap dieper te gaan en extra hulp en uitleg te krijgen voor waar wij vast liepen'*

### Op naar de volgende editie

Met een volgende editie van Pitchen voor Impact gaan we de komende jaren door met de intensieve begeleiding van een aantal initiatieven. We nemen inzichten uit dit jaar mee om het programma beter te maken. Bijvoorbeeld de wens om dieper in te gaan op de juridische kant van de organisatie en het aanvragen van subsidies. Subsidies zijn voor bewonersbedrijven bijna altijd een vast onderdeel van de inkomstenstroom, daar kunnen we volgend jaar meer aandacht aan besteden.





## DE TOEKOMSTFASE

### Een nieuwe financieringsvorm voor de aankoop van vastgoed

Een kleine twee jaar *Social finance for community based social enterprises* heeft ons veel inzichten opgeleverd. Wie zijn de initiatiefnemers achter de bedrijven, wat beweegt hen, op welke manieren creëren ze maatschappelijke waarde en waarom is een eigen plek zo belangrijk voor het realiseren van de missie?

Het project was ook een reis door het financieringslandschap. Welke financiers investeren al in bewonersbedrijven en welke financieringsvormen bieden zij? Welke rol vervullen de meer traditionele financiers zoals banken, of beter gezegd welke rol kunnen zij pakken als het gaat om de financiering van vastgoed? En welke positie neemt de gemeente eigenlijk in relatie tot bewonersbedrijven?

Aan ons de taak om deze kennis om te zetten in ideeën voor nieuwe financieringsvormen en de contouren te schetsen voor een nieuwe organisatie om het instrument in onder te brengen. Al lezend, interviewend, analyserend, schrijvend, denkend en al doende maken we ons wegwijs in deze wereld. Vaak twee stappen vooruit en dan weer een achteruit, zoals dat gaat bij een zoektocht. In de laatste fase van het project hebben we een aantal acties ondernomen om de betrokkenheid van partijen bij en het draagvlak voor ontwikkeling van een nieuwe financieringsvorm te vergroten. Daarvan zijn het voeren van rondetafelgesprekken en de ondertekening van een Memorandum of Understanding de belangrijkste.

#### ***Intensief meedenken en meewerken***

*“Heel belangrijk is een nieuw financieringsinstrument, waarmee een steeds groter wordende groep bewonersbedrijven de financiering van een nieuw pand rond kan krijgen. Vanuit KNHM kunnen we een beperkt aantal leningen per jaar verschaffen, maar we zien dat de vraag groter is. Daarom ondertekenen we het Memorandum of Understanding en willen we intensief meedenken en meewerken in het uitrollen van het nieuwe financieringsinstrument.”*

*- Erik Arkesteijn, programmamanager KNHM Foundation*

#### **Rondetafelgesprekken**

Verschillende mensen zijn ons onderweg gaan vergezellen en zijn enthousiast en gecharmeerd geraakt van het onderwerp. Dat blijkt onder meer uit het eerste rondetafelgesprek, waar bijna 30 mensen aanwezig waren om verder te praten over de BuurtBV/BuurtBond. Een breed palet van vertegenwoordigers uit de bankensector, fondsen, bewonersbedrijven, vastgoed, projectontwikkeling, gemeenten en intermediairs. Met het gesprek gaven we een inhoudelijke verdiepingsslag aan het prototype van de BuurtBV en BuurtBond. Nog belangrijker is dat een aantal partijen serieuze belangstelling toonde om met het prototype aan de slag te willen. Er volgde een tweede en derde rondetafelgesprek met een kleiner gezelschap waarmee we de contouren schetsten van een nieuwe organisatie die het financieringsmodel tot uitvoer kan brengen. Het traject richting deze nieuwe organisatie is inmiddels gestart.



## Memorandum of Understanding

We zetten de ambities uit de rondetafelgesprekken kracht bij met een Memorandum of Understanding (MoU). Een begrips- en intentieverklaring van een aantal partijen die zich willen inzetten om bewonersbedrijven de ondersteuning te bieden in het huren en aankopen van vastgoed. Een mooi instrument om al het enthousiasme naar een volgend niveau te brengen. Een Memorandum of Understanding is geen juridisch bindend document, maar met de ondertekening van de MoU zetten we een sterke intentie neer om de combinatie BuurtBV/BuurtBond levensvatbaar te maken. De MoU wordt feestelijk ondertekend in september 2022.

### **Een samenleving waarin iedereen kan meedoen**

*“DOEN gelooft in een samenleving waarin iedereen mee kan doen en zich betrokken voelt bij de eigen buurt. Bewonersbedrijven verspreid over heel Nederland dragen daar dagelijks op een ondernemende manier aan bij. DOEN blijft zich actief inzetten voor het versterken van deze bewonersbedrijven. Door het ondertekenen van de MoU zetten we dit graag kracht bij.” - Safka Overweel, programmamanager Stichting DOEN*

### **Fysieke plek maakt buurtenergie blijvend**

*“Een fysieke plek maakt dat de energie in de buurt blijft. Het is van groot belang dat initiatiefnemers toegang hebben tot alle competenties om die plek te onderhouden. Deze nieuwe organisaties verleent toegang tot competenties die wij als initiatiefnemers niet altijd hebben. Ze ontzorgen en dat is precies wat we nodig is.” - Anita Groenink, initiatiefnemer MidWest*

## Afronding en nieuw begin

Het project *Social finance for community based social enterprises* is dan wel afgerond, maar het mooie is dat deze reis, onze zoektocht naar passende financiering, eigenlijk pas het begin is. We zien het als een voorfase waarin we inzichten hebben opgedaan die jou als lezer hopelijk ook iets opleveren. Het is tijd om de daad bij woord te voegen. Op naar een bloeiende sector van bewonersbedrijven in Nederland, waarbij ieder waardig bewonersbedrijf een eigen plek krijgt. Want daar wordt Nederland alleen maar beter van.

### **Overtuigd van de maatschappelijk waarde**

*“Bewonersbedrijven leveren maatschappelijke waarden. Ze verdienen een meer professionele aanpak. Onze bijdrage is de uitwerking van een financieel model om de toegang tot financiering van vastgoed te vergroten. En om daarbij ‘groter te denken’. De MoU is meer een startsein dan het einde van het proces.” - Bart Kruijssen, partner PwC*



### Goed nieuws

'We staan er niet alleen voor: aandacht voor het toegankelijk maken van maatschappelijk vastgoed neemt toe' en 'Meer ruimte voor bewoners om aan de slag te gaan met maatschappelijk vastgoed'. Het zijn opmerkingen die steeds vaker uit verschillende hoeken klinken. En dat is goed nieuws. Veel partijen zijn met het onderwerp bezig en agenderen de toegang tot maatschappelijk vastgoed voor bewonersinitiatieven.

Zo verscheen op gebiedsontwikkeling.nu [een lang betoog over waarom maatschappelijk vastgoed niet naar de hoogste bieder mag](#), maar dat juist culturele en maatschappelijke collectieven ruimte moeten krijgen in tenders.<sup>5</sup>

Daarnaast laat onderzoeksbureau Rebel zien dat [de economische waarde](#) – naast de evidente maatschappelijke waarde – van het huisvesten van maatschappelijke initiatieven in gemeentelijk vastgoed groot is: "Broedplaatsen hebben een forse economische meerwaarde. Over een termijn van 15 jaar gezien leveren ze zelfs meer waarde dan transformatie naar woningen."<sup>6</sup> En dan hebben we het nog niet eens over de media-ophef over de aankoop van het Wijkpaleis, waar [algehele verontwaardiging](#) bestaat over de manier waarop de gemeente Rotterdam de aankoop dwarsboomt.<sup>7</sup>

### *Bewonersbedrijven versterken weefsel van de samenleving*

Nieuwe financieringsinstrumenten voor het aankopen van vastgoed zijn van wezenlijk belang voor bewonersbedrijven. Hun aantal stijgt in omvang en de huidige manieren van financieren voldoen niet. We geloven in het maatschappelijk belang van bewonersbedrijven, zij ondersteunen een samenleving waarin iedereen mee kan doen, een plek heeft en verbinding voelt. Bewonersbedrijven versterken zo het weefsel van de samenleving. Wij blijven ons inzetten om de financiële randvoorwaarden te scheppen en zo de nieuwe manieren van financiering van de grond te krijgen.

### *Samen aan de slag*

Wil je meedenken over het vervolg? Of praat je graag een keer 1 op 1 verder over wat onze inzichten voor jou kunnen betekenen? We denken graag met je mee. Neem contact op met Jorien van Lookeren Campagne door te mailen naar: [jorien@social-enterprise.nl](mailto:jorien@social-enterprise.nl).

We blijven ons de komende jaren inzetten voor de sector van bewonersbedrijven. Dat doen we onder een nieuwe naam: Ondernemen met je Buurt. Ga naar [ondernemenmetjebuurt.nl](http://ondernemenmetjebuurt.nl) voor meer informatie.

### ***Financiële randvoorwaarden scheppen***

*"Een samenleving draait om samenhang, en dat is precies wat bewonersbedrijven creëren op lokaal niveau. De goede voorbeelden in Nederland inspireren hopelijk anderen en versnellen zo de beweging van lokale impactmakers. Aan ons de taak om financiële randvoorwaarden te scheppen zodat zij zich op de impact kunnen richten." - Mark Hillen, directeur Social Enterprise NL*

<sup>5</sup> <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/waarom-maatschappelijk-vastgoed-niet-naar-de-hoogste-bieder-moet/>

<sup>6</sup> <https://www.skar-ateliers.nl/app/uploads/2020/06/Meerwaarde-creatieve-bedrijfshuisvesting.pdf>

<sup>7</sup> <https://www.nrc.nl/nieuws/2021/11/11/wijkpaleis-is-straks-ook-van-de-buurtbewoners-a4065007> & <https://www.versbeton.nl/2022/02/aankoop-wijkpaleis-ondanks-succesvolle-crowdlening-gedwarsboomd/>



## **Dankwoord**

Namens LSA bewoners, Stichting DOEN, KNHM Foundation en Social Enterprise NL, willen we iedereen die zich met energie, kennis en kunde de afgelopen twee jaar heeft ingezet voor dit project enorm bedanken. Mensen die deze sector een warm hart toedragen en vaak in hun eigen tijd met ons hebben meegedaan PwC willen wij bedanken voor het – op pro bono basis – ontwikkelen van het financieel model. In het bijzonder alle initiatiefnemers die hun kostbare tijd hebben gegeven met het invullen van de enquête, de interviews, een rol in de designsprints en participatie in rondetafelgesprekken. Ze kijken verder dan hun eigen bedrijf en proberen mee te denken in het belang van de hele beweging. Dank daarvoor.

We zijn ook dankbaar dat we dit project mogelijk konden maken door financiering van de Europese Unie en de begeleiding die we vanuit het programma hebben gekregen. Zo'n 20 vergelijkbare projecten zijn met dezelfde financiering in andere lidstaten gestart. We kijken ernaar uit om onze ervaringen en inzichten uit te wisselen, hopelijk kunnen we daarmee de financieringsmarkt voor sociaal ondernemers in de EU nog meer versterken.



# BIJLAGEN

## Bijlage 1 managementsamenvatting Kapitaal voor de Buurt

### Managementsamenvatting

Bewonersbedrijven zijn overal in Nederland aanwezig, soms zichtbaar soms minder zichtbaar. Het is een groeiende, *bottom-up beweging* van actieve bewoners die op ondernemende wijze aan de slag gaan met maatschappelijke uitdagingen. Zo richten ze zich op het versterken van de samenhang in de buurt, verzorgen het groen of maken zich gezamenlijk hard voor het behoud van voorzieningen in dorpen die kampen met krimp. Een belangrijke component in de ontwikkeling van deze bedrijven, en daarmee voor het realiseren van hun maatschappelijke doelen, is de toegang tot financiering. Zij hebben kapitaal nodig om projecten en activiteiten op te starten en te ontwikkelen, om een verbouwing te bekostigen of voor de aankoop van een stuk land of een pand. Zeker wanneer het gaat over grotere financieringsaanvragen, zoals voor de aankoop van *assets*, zien we dat het voor bewonersbedrijven lastig is deze financiering rond te krijgen. Centraal in dit rapport staat daarom de vraag hoe de financieringsmarkt voor bewonersbedrijven eruitziet en waar kansen liggen om de toegang tot financiering te verbeteren.

Hiervoor hebben we op verschillende manieren inzichten verzameld: een bureauonderzoek, 13 interviews met initiatiefnemers van bewonersbedrijven, beleidsmakers, financiers en experts op het gebied van *community financing*, een vragenlijst onder bewonersbedrijven (N=102) en verdiepende gesprekken ter duiding van de resultaten van de vragenlijst.

### Conclusies

*Bewonersbedrijven zijn een belangrijke schakel voor meer leefbare wijken en buurten, maar de impact is nog lastig in kaart te brengen*

Verschillende wetenschappelijke studies laten het belang van bewonersbedrijven zien en uit de vragenlijst komt naar voren aan hoeveel verschillende maatschappelijke uitdagingen bewonersbedrijven een bijdrage leveren. Het is echter nog lastig voor bewonersbedrijven om hun impact in kaart te brengen. Hiervoor is meer aandacht nodig, want dit helpt het bewonersbedrijf bij het bereiken van haar missie, de samenwerking met gemeenten en het verkrijgen van financiering.

*Eigen plek belangrijk voor bereiken van missie*

Bijna alle bewonersbedrijven geven aan dat een eigen fysieke plek van belang is voor het bereiken van hun missie. Ongeveer een derde van de bewonersbedrijven heeft een pand in eigendom, ongeveer 50% huurt een pand en het overige deel heeft een andere (huur)constructie.

*Overheden zien bewonersbedrijven nog weinig als partner*

Een derde van de bewonersbedrijven ziet de relatie met de gemeenten als een obstakel voor het zorgen voor meer impact. Bewonersbedrijven hebben nog nauwelijks een plek in (lokaal) beleid. Aankoop van maatschappelijk vastgoed door bewonersbedrijven verloopt stroef, overheden kunnen nog veel meer inkopen bij bewonersbedrijven.

*Verdienmodellen bewonersbedrijven nog in ontwikkeling, versterken support infrastructuur nodig*  
86% van de bewonersbedrijven geeft aan inkomsten uit de verkoop van een product of dienst te halen. Het percentage inkomsten varieert enorm en uit verschillende interviews komt naar voren dat de verdienmodellen verstevigd moeten worden. Hiervoor zijn verschillende dingen nodig: gemeenten moeten bewonersbedrijven ruimte geven en opdrachten gunnen en de zakelijke vaardigheden van bewonersbedrijven moeten worden versterkt.

*Toegang financiering obstakel tot groei, specifieke instrumenten nodig*

Toegang tot financiering is het meest genoemde obstakel voor het maken van meer impact. Tegelijkertijd heeft een groot deel van de bewonersbedrijven in de afgelopen jaren externe financiering gezocht en gevonden. Het type financiering varieert tussen subsidies van gemeenten tot bancaire hypotheeklen. Hoewel er relatief veel aanbod van financiering is waar bewonersbedrijven gebruik van kunnen maken, zijn er weinig regelingen of instrumenten specifiek gericht op hun behoeften en kenmerken (zoals het hybride verdienmodel).

### **Aanbevelingen voor de praktijk**

Uit het voorgaande kunnen we voor de toekomst van bewonersbedrijven een aantal aanbevelingen en vervolgstappen afleiden. We maken daarbij onderscheid tussen drie groepen betrokkenen: bewonersbedrijven en intermediairs, financiers en de overheid.

#### *Bewonersbedrijven en intermediairs*

Bewonersbedrijven en intermediairs spelen een belangrijke rol om de toegang tot de financiering te verbeteren. Wij doen de volgende aanbevelingen:

- **Investeer in kennis en kunde.** Om als bewonersbedrijf de volgende stap te maken en zo de maatschappelijke impact te vergroten, is het van belang te investeren in kennis en kunde. Van juridische tot financiële vraagstukken. Er zijn al veel initiatieven om kennis te verzamelen en te delen, onder meer bij het LSA, het platform Collectieve Kracht dat in opbouw is, fondsen zoals KNHM (netwerk van vrijwillige adviseurs) en particuliere organisaties zoals provinciale steunorganisaties, Nederland Zorgt voor Elkaar en de LVKK (Landelijke Vereniging voor Kleine Kernen). Maak hier gretig gebruik van.
- **Match koplopers en starters.** Een deel van de bewonersbedrijven is te typeren als koploper. Zij hebben grote stappen gezet, bijvoorbeeld in de aankoop van een pand of het ontwikkelen van een stevig verdienmodel. Beginnende bewonersbedrijven kunnen hiervan profijt hebben.
- **Maak werk van impactmeting.** Bewonersbedrijven stuiten in gesprekken met overheden en financiers op het overbrengen van hun verhaal: het combineren van maatschappelijke waardecreatie met een verdienmodel. Door te investeren in impactmeting kunnen ze aantonen welke positieve verandering zij creëren in hun leefomgeving, zo versterken ze hun propositie.



### *Financiers*

Hoewel bewonersbedrijven momenteel bij relatief veel verschillende organisaties financiering ophalen, zijn er nauwelijks financiers die specifieke instrumenten voor bewonersbedrijven hebben. Daarbij is het voor bewonersbedrijven moeilijk te overzien welke mogelijkheden er zijn en wat ze kunnen doen om daar succesvol gebruik van te maken. Wij doen de volgende aanbevelingen:

- **Bied ondersteuning.** Bewonersbedrijven ervaren het verkrijgen van financiering als tijdrovend en complex. Bied hiervoor ondersteuning, bijvoorbeeld door 'inloopuurtjes' waar bewonersbedrijven met hun vragen terecht kunnen en 'investment readiness' trajecten waar bewonersbedrijven worden klaargestoomd voor een financieringsaanvraag.
- **Creëer specifieke instrumenten die uitgaan van de behoeften van bewonersbedrijven.** Hoewel er veel financiers zijn die open staan voor de maatschappelijke doelen waar bewonersbedrijven aan bijdragen, kijken zij niet of nauwelijks naar de specifieke kenmerken van bewonersbedrijven. Denk aan het hybride verdienmodel en de vraag naar vastgoed. Fondsen die dit wel doen, zoals de KNHM, laten zien dat ze hiermee van meerwaarde zijn.
- **Zoek samenwerking met andere financiers op.** Met name bij het verkrijgen van vastgoed zien we dat verschillende financiers samen tot een constructie komen. Bijvoorbeeld een achtergestelde lening in combinatie met een hypotheek. Dit gebeurt echter nog weinig, er is veel winst te behalen als partijen samenwerken bij de financiering van bewonersbedrijven.
- **Geef maatschappelijke waarde een plek in beoordelingen.** Bewonersbedrijven leveren een maatschappelijke meerwaarde. Filantropische financiers hebben hier oog voor, maar banken nog nauwelijks, terwijl erkenning van maatschappelijke waarde ook voor deze partijen hard nodig is. Commerciële financiers moeten daarom de maatschappelijke waarde van bewonersbedrijven meenemen in hun beoordeling.

### *Overheid*

Aan de kant van de overheid zien we dat zij nog veel vanuit het systeem werkt en denkt dat de werkwijze van bewonersbedrijven daar niet altijd bij aansluit. Hierdoor lopen bewonersbedrijven soms kansen mis om zich te ontwikkelen of moeten zij extra inspanningen leveren om erkenning te krijgen. We doen de volgende aanbevelingen:

- **Geef bewonersbedrijven een plek in de inkoop.** Bijvoorbeeld in aanbestedingstrajecten in het welzijnsdomein kunnen bewonersbedrijven een grotere rol spelen. Maar ook bij reguliere inkoop, zoals huur van ruimtes.
- **Maak binnen het maatschappelijk vastgoedbeleid ruimte voor bewonersbedrijven.** Een eigen plek is cruciaal voor het succes van bewonersbedrijven. Gemeenten kunnen maatschappelijk vastgoed hiervoor inzetten. Zowel door aantrekkelijke huurconstructies op te tuigen, als door de maatschappelijke waarde in de verkoop een rol te geven. Zo krijgen bewonersbedrijven de kans om een pand aan te kopen.
- **Stel voor bewonersbedrijven één aanspreekpunt binnen de gemeente in.** Dit kan bijvoorbeeld binnen een bestaand ondernemersloket. Nu hebben bewonersbedrijven vaak moeite om met de juiste afdeling in contact te komen, waardoor het gevoel bestaat dat ze 'van het kastje naar de muur' lopen.



## Bijlage 2 deelnemers designsprint

### Deelnemers designsprint

#### Naam

Annemieke Lübbert  
Hettie Politiek  
Ingrid Janssen  
Peter de Been  
Anita Groenink  
Marije van den Berg  
Charlot Schans  
Teun Gautier  
Max de Vriend  
Tine de Moor  
Sjoerd Luisman  
Mark Hillen  
Martijn Arnoldus  
Björn Vennema  
Bart Kruijssen  
Marieke Hillen/Floris van Gennep  
Maurice Bergmans  
Maarten de Jong  
Johan Valster  
Nelleke van Olst  
Simon van Dommelen  
Egon van Wees

#### Organisatie

Gemeente Utrecht  
Gemeente Amsterdam  
Gemeente Amsterdam  
Gemeente Amsterdam  
Midwest  
Democratie in uitvoering  
STIPO  
StadmakersCoöperatie  
RSM/Erasmus University, Collectieve Kracht  
RSM/Erasmus University, Collectieve Kracht  
ABN AMRO  
Social Enterprise NL  
Social Finance Matters  
Social Finance NL  
PwC  
Het Wijkpaleis  
KNHM/'t Luukske  
Oneplanetcrowd  
De Hallen Amsterdam  
Triodos Bank  
LOLA Amsterdam  
Gemeente Amsterdam

### Leden sprintteam

#### Naam

Marieke Boeije  
Thijs van Mierlo  
Erik Arkesteijn  
Safka Overweel  
Stefan Panhuijsen  
Jorien van Lookeren Campagne

#### Organisatie

LSA bewoners  
LSA bewoners  
KNHM foundation  
Stichting DOEN  
Social Enterprise NL  
Social Enterprise NL

De designsprint is begeleid door Bart Lacroix van Facilitators of Change, hij is specialist in het faciliteren van impactvolle designsprints.



## Bijlage 3 deelnemers Pitchen voor Impact

### **De Graafse Akker**

De Graafse Akker is een project van stichting Transfarmers. Dit initiatief faciliteert al sinds 2013 een plek waar mensen hun talenten kunnen uiten en ontdekken met veel activiteiten, zoals kunst maken, verven, koken of schoffelen. In de bloementuin of bij de kas op het verborgen stuk land, omringd door verschillende type wijken, kunnen mensen tot rust komen. Het land wordt tot nog toe gepacht, maar in 2018 gaf de eigenaar aan het te willen verkopen. Door middel van een crowdfundingactie en met behulp van heel veel mensen en initiatieven is het ze gelukt 50.000 euro te verzamelen om de akker te kopen! Via Pitchen voor Impact hopen ze de overige 200.000 euro binnen te harken.

[Meer over de Graafse Akker.](#)

### **Stichting Buurthuis de Hoven**

Buurthuis de Hoven werkt samen met bewoners, verenigingen, gemeente Zutphen en organisaties in de Hoven aan het realiseren van een gemeenschappelijke ontmoetingsplek voor activiteiten door en voor bewoners in de Hoven. In dit gebied met een nieuwe wijk vol nieuwe inwoners én oude bewoners is er behoefte aan verbinding, maar dit gaat niet vanzelf. In 2015 werd een wijkontwikkelingsplan gemaakt om een buurthuis te realiseren en in 2020 is een definitief ontwerp gemaakt. Voor de uitvoer van deze plannen is financiering nodig en Pitchen voor Impact is de uitgelezen kans om meer te leren over het oprichten en exploiteren van een buurthuis. [Meer over Buurthuis de Hoven.](#)

### **Stichting Schiezicht**

Een wijkonderneming en ontmoetingsplek in Rotterdam Delfshaven met aanschuifmaaltijden, kookclubs en culturele kinderactiviteiten. Stichting Schiezicht verbindt zo bewoners en maakt de wijk leuker en levendiger. Vijf jaar geleden sloten ze een huurcontract af dat ondertussen afloopt. Met de zaalverhuur genereren ze inkomsten, maar corona heeft het programma dunner gemaakt. Ook huurders vallen weg en de kosten worden steeds minder gedekt. Nu spelen veel vragen, kunnen we doororganiseren en hoe? Blijven we een wijkonderneming of moeten we een vereniging worden? Op deze vragen hopen ze tijdens Pitchen voor Impact antwoord te krijgen. [Meer over Stichting Schiezicht.](#)

### **Buurtvereniging 't Pöthuske**

In de provincie Limburg ligt Aalbeek, een dorp met circa 270 inwoners. Buurtvereniging 't Pöthuske heeft sinds de jaren 80 een gemeenschapsruimte in eigen beheer. Hier worden cursussen, activiteiten voor jong en oud én feesten voor leden van de buurtvereniging georganiseerd, maar minder dan voorheen. 't Pöthuske wil meer uitstraling geven aan het buurthuis, meer ondernemen en meer verbondenheid. De handvatten die hierbij kunnen helpen, hopen ze mee te nemen uit het traject van Pitchen voor Impact.

[Meer over 't Pöthuske.](#)

### **Stichting Aminah**

In Amsterdam-West vind je Stichting Aminah, een wijkcentrum dat zich inzet voor de emancipatie, integratie en participatie van bewoners in het algemeen en vrouwen met alle culturele achtergronden in het bijzonder. Het hart van het initiatief ligt bij gezondheid en vanuit deze passie willen negen initiatiefnemers een gezondheidscentrum opzetten met de focus op mind, body, soul & spirit. Hiervoor is een nieuwe plek en een investeringsplan nodig. In het pitchtraject willen ze onderzoeken wat de beste weg is voor de aankoop of huur van een nieuw gebouw. [Meer over Stichting Aminah.](#)

### **Huiskamer voor Vluchtelingen Eindhoven**

Met veel passie organiseert de Huiskamer voor Vluchtelingen in Eindhoven samen met buurtbewoners activiteiten en cursussen voor zo'n 50 ongedocumenteerde vluchtelingen. Zo zijn er negen docenten Nederlands betrokken, bieden ze 's middags warme maaltijden en verzorgen ze een fietsenmakersopleiding. De huiskamer kan geen eigen inkomsten genereren, omdat de doelgroep niet mag werken. De inkomsten worden verworven vanuit subsidies en fondsen, maar dit zorgt voor onzekerheid en geeft geen stabiliteit. In het pitchtraject hopen ze een plan te maken waarbij een duurzame inkomstenstroom gegenereerd kan worden. [Meer over Huiskamer voor Vluchtelingen Eindhoven.](#)

### **Buurthopper**

Met twee golfkarren verzorgt de Buurthopper vervoer op maat in de wijk. Erik runt namens de gemeente twee buurthuizen, waar ze eten verzorgen en waar mensen terecht kunnen voor de bingo en een kopje koffie. Ze zoeken onafhankelijkheid "wij willen zelf bepalen wanneer het hek dicht gaat", zegt Erik. Dit initiatief zit bij Pitchen voor Impact met een vastgoedvraagstuk. Zo willen ze onderzoeken hoe ze een stabiele stroom aan inkomsten kunnen genereren om een eigen ruimte aan te kopen. [Meer over de Buurthopper.](#)

### **Buurthuis GWL terrein**

Op het waterleidingterrein van Amsterdam bevindt zich al 25 jaar het Buurtbeheerhuisje met een koepelvereniging vanuit de buurt, maar het pand is van de woningcorporatie. Momenteel wordt het pand gebruikt als kantoor en dit vinden de initiatiefnemers zonde. Het doel is om hier een huiskamer van en voor de buurt van te maken, waar iedereen kan verblijven. Tijdens het pitchtraject willen ze achterhalen of het mogelijk is het pand te kopen, of ze het beter kunnen blijven huren of eventueel een deel onderverhuren om inkomsten te genereren. [Meer over Remake Buurtbeheerhuisje GWL-terrein.](#)

### **Buurthuis MOES**

Marloes Tap zei haar baan bij PwC op om Buurthuis MOES op te zetten. Samen met buurtbewoners in Arnhem ambieert ze een buurthuis waar verbinding, kansgelijkheid en duurzaamheid centraal staan. Hier helpt iedereen elkaar, drink je een kopje koffie met elkaar en speel je een spelletje. Het gaat hier niet om het dienen van één doelgroep, maar om het creëren van een plek waar iedereen zich thuis en welkom voelt en waar sociale initiatieven en activiteiten een toegankelijke plek in de buurt krijgen. De volgende stap is het vinden van een geschikt pand. Tijdens het pitchen zal het hier veelal om draaien.

## **Delen&Meer**

Het centrum van Almere is van iedereen, maar er wonen ook bewoners. Het viel buurtbewoners op dat er veel eenzame ouderen wonen boven het winkelcentrum. Voor hen zijn buurthuizen in andere wijken ontoereikend. Bewoners startten daarom Stichting Delen&Meer. Met ruim honderd bezoekers per week is het een populaire ontmoetingsplaats voor iedereen. Hier gaat het om mensen verbinden en in hun kracht zetten. Ook staat duurzaamheid en het hergebruiken van materialen voorop. Het initiatief bevindt zich antikraak in winkelpanden. Dit zorgt voor veel verandering en veroorzaakt verwarring bij bezoekers. Via Pitchen voor Impact hopen ze te leren waar en hoe ze een stabiele inkomstenstroom kunnen genereren, om te huren of een vast pand aan te kopen. [Meer over Stichting Delen&Meer.](#)





## Colofon

### **Geschreven door:**

Jorien van Lookeren Campagne met dank aan het meelezen en -denken door Stefan Panhuijsen, Safka Overweel, Tatiana van Lier, Marieke Boeije en Thijs van Mierlo

### **Eindredactie:**

Astrid van Wijk

### **Vormgeving:**

Ilse Radstaat

### **Illustraties:**

Heleanne Rusthoven

### **Fotografie:**

John Voermans

© 2022 Social Enterprise NL en LSA bewoners

### **Mogelijk gemaakt door:**

Dit project is mogelijk gemaakt met financiering van de Europese Unie

### **Vragen of opmerkingen:**

Voor vragen of opmerkingen over deze publicatie kunt u contact opnemen met [info@social-enterprise.nl](mailto:info@social-enterprise.nl)

### **Te citeren als:**

Eigen haard is goud waard. *De zoektocht naar passende financiering voor de aankoop van vastgoed door bewonersbedrijven.* Social Enterprise NL en LSA bewoners, 2022.