



Wijkondernemingen

Financieringsvormen en verdienmodellen



Inleiding

Op veel plekken in het land zijn de afgelopen jaren initiatieven ontstaan om ondernemingen vanuit de wijk op te zetten. Bewoners, ondernemingen en/of groepen mensen verenigen zich om gezamenlijk iets te betekenen voor de wijk of buurt waar zij wonen, gevestigd zijn of om een andere reden een binding mee hebben.

Veel van deze initiatieven hebben een sociale inslag. Het zijn initiatieven die bedoeld zijn om een bijdrage te leveren aan de maatschappij. Wijkondernemingen zijn dan ook bij uitstek een kenmerk van een samenleving waarin iedereen die dat kan verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen leven en zijn eigen omgeving, zónder hulp van de overheid.

Doordat een winstoogmerk bij wijkondernemingen vaak ontbreekt en het niet altijd gaat om een gevestigde organisatie die het initiatief heeft ontwikkeld, is het soms moeilijk om financiering te vinden.

De economische crisis, waarin Nederland zich nog steeds bevindt, maakt de zoektocht naar financiering niet altijd eenvoudiger. Toch zijn er mogelijkheden om deze sociale ondernemingen van de grond te tillen en succesvol te maken. Ook in economisch opzicht. Veel van de wijkondernemingen hebben niet alleen een maatschappelijke meerwaarde voor de wijk, ook dragen zij bij aan economische groei en maatschappelijke potentie van de wijk.

Dit informatieblad biedt een overzicht van de mogelijkheden die er zijn om een wijkonderneming te starten. Er wordt ingegaan op verschillende 'soorten' ondernemingen qua doelgroep en werkterrein, financieringsbronnen en rechtsvormen. Vanzelfsprekend is het overzicht niet volledig; dit informatieblad is bedoeld om potentiële wijkondernemers te inspireren én hun relevante informatie te verstrekken om zo de kans op een succesvolle wijkonderneming te vergroten.



Inspiratie

Dit inspiratiedeel beschrijft enkele fictieve voorbeelden, gebaseerd op bestaande wijkondernemingen. De voorbeelden zijn geordend naar het soort activiteiten dat in de wijkonderneming plaatsvindt zoals horeca, zorg, (stads)landbouw, buitenbeheer, ruimteverhuur of cursussen/ bijeenkomsten. Er is gekozen voor deze indeling omdat uit de praktijk blijkt dat potentiële wijkondernemers het soort activiteiten als vertrek-


Voorbeeld 1: Horeca




Hüseyin Kaya en zijn vrouw Eline hebben beiden een achtergrond in de horeca. Zij zien het leegstaande buurthuis als dé mogelijkheid om hun passie, kennis en ervaring te combineren met hun wens iets te betekenen voor de buurt. Na een gedegen onderzoek naar de behoeften in de buurt en verschillende gesprekken met de gemeente (eigenaar van het buurthuis) besluit het echtpaar om hier serieus mee aan de slag te gaan. Ze richten 'stichting De Veranda' op. De Veranda heeft als doel buurtbewoners samen te brengen voor een betaalbare en gezonde maaltijd en daarmee onderlinge betrokkenheid in de wijk te vergroten en een gezonde leefstijl te bevorderen. De gemeente verstrekt een opstartsubsidie voor deze wijkonderneming. Een groot fonds financiert een deel van de inventaris omdat het de doelstellingen van De Veranda ondersteunt.

Door de inzet van vrijwilligers uit de wijk, donaties van winkeliers voor bereiding van de maaltijden en inkomsten uit de maaltijden zal De Veranda na verloop van tijd niet meer afhankelijk zijn van externe financiering. Hüseyin en Eline willen zich laten erkennen als leerbedrijf, waardoor ze ook scholieren en studenten een stageplaats kunnen bieden. Dit levert een bijdrage aan het toekomstperspectief voor jongeren uit de wijk.

punt hebben. Het soort activiteit bepaalt vaak ook de rechtsvorm (organisatievorm) en financieringsconstructie. De voorbeelden zijn bedoeld als inspiratie en niet om te omschrijven hoe het moet: iedere wijkonderneming mag haar eigen weg vinden. Die weg is ook sterk afhankelijk van de financiën die er voorhanden zijn, de fase waarin het initiatief zich bevindt en de organisatievorm. Dat is voor iedere wijkonderneming weer anders.



Horeca heeft verschillende doelgroepen: individuele bezoekers, groepen mensen, tweeverdieners, gepensioneerden, gezinnen en de zakelijke markt. Speel hierop in met de PRstrategie en het verdienmodel (ondernemersplan).



Een horecaonderneming kan niet zomaar worden opgestart. Het kost veel tijd om te inventariseren aan welke wettelijke vereisten voldaan moet worden. Denk aan bijvoorbeeld de horecaverunning, openingstijden, eisen rondom hygiëne en voedselveiligheid en (brand) veiligheidsvoorschriften op de locatie. Dit vereist specialistische kennis.



= open deur



= eyeopener

Voorbeeld 2: Zorg



In een achterstandswijk in Den Haag komt een groep Marokkaanse vrouwen wekelijks bijeen in een participatiecentrum. Ze praten met elkaar over hun leven, hun gezondheid en hun problemen terwijl ze aan het handwerken zijn. Een deel van de groep heeft de behoefte om actiever aan de gezondheid te werken en meer te bewegen. Vanuit die wens roepen de vrouwen de hulp in van de welzijnsorganisatie en zorgorganisatie die ook in het centrum gevestigd zijn. Gezamenlijk wordt gekeken wat de behoeftes en de mogelijkheden zijn. Vanuit bestaande structuren wordt een vrijwilliger gezocht die eenmaal per week beweglessen kan verzorgen. De locatie wordt gevonden in de gymzaal van een schoolgebouw, die kosteloos gebruikt kan worden.

Omdat de vrouwen meer willen dan alleen bewegen, besluiten ze een vereniging op te richten. Als lid betalen ze allemaal een kleine bijdrage (de meeste vrouwen zijn afhankelijk van een uitkering) en hebben zij invloed op wat er gebeurt binnen de vereniging.

Wijkondernemingen hebben vaak niet zelf de expertise in huis om cliënten te begeleiden en moeten daarvoor samenwerken met bijvoorbeeld zorginstellingen en/of welzijnsorganisaties.

Gemeenten hebben er door de decentralisatie veel zorgtaken bij gekregen. Zij sluiten met verschillende aanbieders contracten voor uitvoering van deze taken. Dit is in potentie een grote markt.

De vrouwen zouden graag willen zwemmen, maar daar zijn wel kosten aan verbonden. Ook willen ze fietsen maar ze hebben geen fiets. Vanuit reguliere middelen is daar geen geld voor: daarom wordt gezocht naar alternatieve financieringsbronnen. Als vereniging vragen ze een subsidie aan bij een groot fonds ter bevordering van gezondheid en welzijn. Ook zijn ze in gesprek met een ziektekostenverzekeraar, die uit preventief oogpunt een bijdrage wil leveren aan dit initiatief: omdat de activiteiten worden gecombineerd met voorlichting over gezondheid, medicijngebruik en verantwoorde voeding, kan dit een besparing in de zorgkosten opleveren. De vrouwen worden inmiddels al gevraagd om buiten Den Haag te komen vertellen over hun succesvolle aanpak. Dit gebeurt met begeleiding van een welzijnswerker. Het geld wat hiermee wordt verdiend stroomt terug naar de vereniging en wordt gebruikt om nieuwe activiteiten mee te financieren.



Voor uitvoering van de zorgtaken is het ook interessant na te denken over minder gebruikelijke financiers als bijvoorbeeld zorgverzekeraars. Preventie, dus besparing van zorgkosten, is daarbij het uitgangspunt.


Voorbeeld 3: (Stads)landbouw




Stichting 'De oude tuin' bevindt zich aan de rand van de stad en omvat een boomgaard, een moestuin, een kas en een weiland met koeien en schapen. Stichting 'De oude tuin' heeft verschillende inkomsten, waarvan de verkoop van 'aandelen' de belangrijkste is. Klanten investeren in de toekomstige oogst van de stichting en zijn daarmee geen reguliere klant meer, maar 'deelnemer'. Ze 'kopen' aandelen in de oogst en worden uitbetaald in natura. Andere financieringsbronnen zijn grote en kleine bijdrage van sponsors die in ruil voor hun bijdrage bijvoorbeeld een rondleiding of een workshop krijgen, of in het kader van teambuilding mogen meehelpen met klussen in en rond de tuin.

Een fonds dat biologisch tuinieren stimuleert heeft een opstartsubsidie gegeven. Vanwege de kleinschaligheid van het project en de buitenwerkzaamheden leent het zich goed als locatie voor dagbesteding, onder andere voor dementerende ouderen en mensen met een beperking. Daarmee wordt ook een nieuwe inkomstenbron gecreëerd: AWBZ- en Wmo-gelden, en PGB's¹ die gebruikt worden voor begeleiding van de cliënten.

Locatie is erg belangrijk: grond op goede locaties is erg duur en kan de financiële opbrengst teniet doen, zeker omdat het even duurt voordat de grond gaat opbrengen. Dat is nog meer het geval wanneer een biokeurmerk gewenst is. Een goede overeenkomst met de eigenaar van de grond is dus belangrijk.



Stadslandbouw is een activiteit waar heel veel aan gekoppeld kan worden: kookworkshops, teambuilding, buitenbeheer, zorgtaken, horeca, enzovoort.



Stadslandbouw is (momenteel) minder gebruikelijk dan andere activiteiten die vanuit een wijkonderneming worden uitgevoerd, maar wel een die sterk in opkomst is. Stadslandbouw heeft een grote aantrekkingskracht op vooral de welgestelde doelgroepen.




¹ PGB = PersoonsGebonden Budget: een bedrag waarmee mensen zelf hun zorg kunnen regelen.

Voorbeeld 4: Buitenbeheer




In Groningen bevindt zich wijkonderneming 'Mooi Gru(i)n' die bestaat uit bewoners van een postcodegebied, die allen willen bijdragen aan de leefbaarheid van hun eigen woonomgeving. Daarom hebben ze zich verenigd in een zogenoemd 'bewonersbedrijf': een wijkonderneming dat de bestuurstaken heeft gedelegeerd aan het bestuur van de overkoepelende stichting. Aan de stichting is een bewonersraad en een vereniging gekoppeld. De bewonersraad heeft een adviserende en toetsende functie ten aanzien van het bestuur, de leden van de vereniging voeren activiteiten uit en hebben een stem in welke nieuwe activiteiten opgestart worden. Een projectleider is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken.



Wie wil er nu niet in een schone en veilige buurt wonen? Wanneer beheer in eigen hand genomen wordt, kunnen burgers er ook nog iets aan verdienen!

De gemeente is de grootste opdrachtgever en betaalt voor de diensten die Mooi Gru(i)n levert: afhaal/ophaaldiensten, zwerfvuilbestrijding en groenonderhoud. Ook laat Mooi Gru(i)n zich inhuren om voorlichting op scholen in en buiten de stad te geven. Het Landelijk Samenwerkingsverband Actieve bewoners (LSA) heeft een subsidie gegeven die werd gebruikt om de wijkonderneming op te zetten.




Voor grotere of meer ingewikkelde klussen zoals graafwerkzaamheden kan altijd worden samengewerkt met de gemeente: niet alles hoeft zelf gedaan te worden.

Voorbeeld 5: Ruimteverhuur



Coöperatieve vereniging 'De Trekschuit' in Utrecht bestaat uit een coöperatie en een vereniging. De coöperatie beheert een aantal wijkgebouwen die eigendom zijn van de gemeente. De vereniging bepaalt beleid, aansturing en strategie, waarmee de invloed van bewoners op wat er met 'hun' gebouwen gebeurt, gewaarborgd is. In de gebouwen wonen mensen en de gemeenschappelijke ruimtes worden verhuurd voor bijeenkomsten die een nut hebben voor de buurt en de sociale cohesie versterken: welzijnsactiviteiten, computertrainingen en lessen in de Nederlandse taal, maar ook feesten van bewoners of externen.



Ruimteverhuur kent verschillende doelgroepen: individuen en groepen, externen en andere betrokkenen. Ook kunnen verschillende tarieven gehanteerd worden: maatschappelijke verhuur en commerciële verhuur. Kosten voor gebruik van de ruimtes voor eigen activiteiten kunnen ook worden doorberekend. Bedenk vooraf wie de voornaamste doelgroep vormen en hoe dat leidt tot een succesvol verdienmodel.



Ruimtes kunnen ook worden verhuurd in ruil voor een dienst zoals bijvoorbeeld grafische vormgeving, ICT of vrijwilligerswerk.



De leden van de vereniging bepalen op hoofdlijnen tenminste 1 x per jaar voor welke activiteiten de ruimtes verhuurd kunnen worden. Dat doen zij tijdens de (verplichte) Algemene Leden Vergadering, die tweemaal per jaar gehouden wordt. Een dagelijks bestuur, bestaande uit zeven gekozen functionarissen, komt maandelijks bijeen en beslist over de dagelijkse gang van zaken en specifieke verhuuraanvragen. De Trekschuit ontvangt zowel inkomsten vanuit de gemeente als betaling voor het beheer, als ook vanuit de verhuur van ruimtes.


Voorbeeld 6: Cursussen, bijeenkomsten



Een groep enthousiaste en ondernemende wijkbewoners ziet het leegstaan van een voormalig buurthuis met lede ogen aan. Hierover gaat een kleine vertegenwoordiging in gesprek met de gemeente, de eigenaar van het buurthuis. Daarop komt een positieve reactie en de buurtbewoners besluiten zich te verenigen in stichting 'V&A' – voluit 'Vooruit & Actief' om het gemeenschapsgevoel in de wijk vanuit het buurthuis nieuw leven in te blazen.



Vaak is de gemeente bereid om te investeren in exploitatie door een groep ondernemende buurtbewoners: dit draagt bij aan een prettige leefomgeving voor haar burgers en versterkt de sociale cohesie.



Ruimtes kunnen worden verhuurd voor trainingen, vergaderingen en bijeenkomsten. Maar wanneer dit soort activiteiten door de wijkonderneming zelf aangeboden worden, biedt dat natuurlijk hogere marges.

Met een rondje door de wijk, via een oproep in het wijkblad, een stand op wijkbijeenkomsten en PR via scholen en verenigingsgebouwen worden ZZP'ers en andere buurtbewoners opgeroepen zich te melden en een activiteit op te zetten met V&A. Ook daar wordt positief op gereageerd. Zo ontstaat er een door de wijk geëxploiteerd buurthuis waar een kinderkapper en een yogastudio gevestigd worden, coachingsessies plaatsvinden en aan reiki en fysiotherapie wordt gedaan. Vrijwel alle wijkbewoners die meedoen aan V&A zijn kleine zelfstandigen die geen geld hebben voor een eigen ruimte. Ze betalen een kleine bijdrage voor gebruik van de ruimte in het voormalige buurthuis en dragen een deel van hun inkomsten af aan de wijkonderneming, waar ze allen aan verbonden zijn.

Tot slot

Voorgaande voorbeelden zijn zoals gezegd fictief. Wel zijn de voorbeelden gebaseerd op bestaande wijkondernemingen. Voor meer informatie wordt verwezen naar onder andere de volgende wijkondernemingen:

Horeca:

- Buurtonderneming De Serre in Amsterdam (www.deserre-amsterdam.nl)
- Paviljoen Kobus in Den Haag (www.kobus.nu)

Zorg:

- Boerderij Lingezege in Elst (www.boerderijlingezege.nl)
- Pluk in Den Haag (www.plukdenhaag.nl)
- De Kunstvlieg in Den Haag (www.atelierdekunstvlieg.nl)

(Stads)landbouw:

- De Nieuwe Akker in Haarlem (www.denieuweakker.nl)
- De Warmoezerij in Almere (www.warmoezerijwarrink.nl)

Buitenbeheer:

- Bewonersbedrijf Heechterp Schieringen in Leeuwarden (www.bb8924.nl)

Ruimteverhuur:

- Kruiskamp onderneemt! in Amersfoort (www.kruiskamponderneemt.socenti.nl)
- De Meevaart in Amsterdam (www.meevaart.nl)

Cursussen/ bijeenkomsten:

- Pakhuis De Zwijger in Amsterdam (www.dezwijger.nl)

Het verdienmodel van de genoemde wijkondernemingen berust vaak op een combinatie van verschillende activiteiten. Zo is De Serre niet alleen een horeca-campus, maar worden er in De Serre ook bijeenkomsten georganiseerd en ruimtes verhuurd. In Paviljoen Kobus vinden leerlingen van de nabijgelegen praktijk-school een stage-/ werkervaringsplaats en verbouwt de Soedanese stadsboer zijn kruiden op het dak van het paviljoen. En bij De Nieuwe Akker worden groenten en fruit verbouwd en verkocht, maar krijgen cliënten vanuit de ouderenzorg en GGZ ook een zinvolle dagbesteding.

In de gebruikte voorbeelden zijn de meest voorkomende rechtsvormen behandeld. Voor een uitgebreider overzicht wordt verwezen naar het tweede deel van dit informatieblad.

De bij naam genoemde fondsen en subsidieverstrekkers hebben in werkelijkheid ook echt bijgedragen aan soortgelijke initiatieven. Eveneens in het tweede deel van dit blad worden verschillende financieringsmogelijkheden en verdienmodellen beschreven die in de praktijk gebruikt worden.



Informatie

In dit tweede deel van het informatieblad worden de meest gangbare rechtsvormen en de meest voorkomende financieringsconstructies toegelicht.

De verschillende voorbeelden maken duidelijk dat er vele manieren zijn om een wijkonderneming op te zetten en in te richten. Als een buurtbewoner of een groep burgers een idee voor de wijk heeft, moet worden nagedacht over wat er nodig is om dit idee om te zetten in een plan, en er vervolgens een (succesvol) initiatief van te maken.

De eerste belangrijke overwegingen hebben te maken met:

- de hoofdactiviteit of –activiteiten die gaat of gaan plaatsvinden;
- het juridisch kader (de rechtsvorm), en;
- de financieringsconstructie/ het verdienmodel.

Voordat een wijkonderneming daadwerkelijk van start gaat, moet in ieder geval over de activiteit(en) en rechtsvorm duidelijkheid bestaan – niet in de laatste plaats om financiering te verkrijgen.

Rechtsvormen

Bij de keuze voor een rechtsvorm spelen vooral praktische vragen een rol: wie zijn betrokken bij het initiatief, hoeveel tijd hebben zij en welke rol zien ze voor zichzelf weggelegd, wat is de groeipotentie en hoe snel moeten er beslissingen genomen kunnen worden? Immers, een stichting met bestuursleden die weinig tijd hebben én geen ‘uitvoeringsapparaat’ tot hun beschikking hebben, moet zich afvragen of zij als bestuur medewerkers in dienst moet of wil nemen. Een vereniging is vaak een heel democratische organisatievorm maar heeft tegelijkertijd tot gevolg dat besluitvorming soms veel tijd in beslag neemt. Het koppelen van een werkmaatschappij aan een vereniging of een coöperatie aan een vereniging/stichting is dan soms een uitkomst.

De rechtsvormen die voor wijkondernemingen het meest in aanmerking komen zijn de vereniging, de stichting en de coöperatie. Dikwijls wordt gekozen voor een ‘mengvorm’. Hieronder wordt kort uiteengezet wat de kenmerken zijn van de verschillende rechtsvormen. Voor een uitgebreid overzicht wordt verwezen naar het ‘*Informatieblad wijkondernemingen, oriëntatie op rechtsvormen*’¹.

Vereniging

De vereniging richt zich vaak op sociale activiteiten. De vereniging heeft een ledenbestand en dient het groepsbelang van deze leden. Minstens eens per jaar vindt de algemene ledenvergadering (ALV) plaats. De ALV is tevens het hoogste beslissingsorgaan. De bestuurders van een vereniging zijn niet hoofdelijk aansprakelijk. De vereniging moet bij notariële akte worden opgericht en heeft statuten.

Stichting

De stichting wordt bij notariële akte opgericht, door een of meerdere natuurlijke personen of rechtspersonen en heeft ook statuten. Een bestuur is het enige verplichte orgaan. De bestuursleden zijn niet hoofdelijk aansprakelijk, maar enkel als bestuur.

Coöperatie

De coöperatie (of coöperatief) wordt bij notariële akte opgericht door minimaal twee personen en dient ingeschreven te worden in het handelsregister. Iedere coöperatie is verplicht jaarstukken op te stellen. De handelsnaam van de coöperatie moet verplicht het woord ‘coöperatie of coöperatief bevatten’. De coöperatie is een vereniging die een gezamenlijke onderneming drijft met democratische besluitvorming. De winst komt ten goede aan de leden.

Beheersvormen

Niet alleen de rechtsvorm is van belang voor de wijkonderneming, ook moet worden nagedacht over de wijze waarop het beheer van eventuele gebouw(en) is georganiseerd. De gekozen beheersvorm hangt samen met het soort mensen dat de wijkonderneming opzet, en de mogelijkheden die zij tot hun beschikking hebben. Vanzelfsprekend is er ook een relatie met het soort activiteiten van de wijkonderneming.

In het schema op p. 11 staan de verschillende beheersvormen voor een ‘ondernemingslocatie’ weergegeven. Dit schema is toegespitst op wijkondernemingen die (leegstaand) vastgoed in gebruik willen nemen. Wanneer duidelijk is wat voor activiteiten er plaatsvinden kan een goede keuze gemaakt worden voor het soort beheer dat het meest geschikt is. Op basis van de gekozen beheersvorm kunnen taken worden belegd bij initiatiefnemers en kunnen ook afspraken gemaakt worden met eigenaars van de locatie, de vergunningverstrekkers en handhavers van wet- en regelgeving.

¹ Deze publicatie van het ministerie van BZK is aan te vragen via maatschappelijkinitiatief@minbzk.nl

	Eigendoms-beheer	Programma-beheer	Operationeel beheer
Aard	Financiering, verhuur, onderhoud, administratie e.d.	Initiëren en (laten) organiseren van activiteiten en evenementen	Toezicht, sleutel-beheer, zalenverhuur, catering, energie e.d.
Karakter	Planmatig, zakelijk, gericht op langere termijn, risicomijdend	Relationeel, dynamisch, verbindend, stimulerend	Gastvrij, dienstverlenend, hands-on, kansgedreven
Trekker	Manager	Makelaar	Ondernemer

In grote lijnen zijn drie soorten beheer van een (eventuele) fysieke ondernemingslocatie mogelijk: de onderneming heeft een locatie in eigendom, de onderneming gebruikt een locatie voor eigen programmering of de onderneming is operationeel beheerder. Activiteiten die voortvloeien uit het soort beheer bepalen wat het karakter ervan is en wat voor type persoon de trekker zou moeten zijn. Soms kan er gekozen worden voor een combinatie van beheersvormen.

Dit schema zorgt ook voor een scherpere blik van de initiatiefnemers ten aanzien van een aantal andere vraagpunten: is de noodzakelijke kennis in huis (onderhoud, verhuur, administratie), past de gekozen beheersvorm bij de gewenste financiële middelen en exploitatiebegroting? Zie hiervoor ook de checklist aan het einde van dit informatieblad.

Financieringsconstructies

Het ander belangrijke aspect waar (startende) wijkinitiatieven aan moeten denken, betreft de financiering. Een goedlopend initiatief beschikt over een doordachte investerings-, financierings- en exploitatiebegroting. Zie www.ondernemersplein.nl voor meer informatie.

Die begrotingen verschillen van onderneming tot onderneming. Belangrijk om te realiseren is dat een wijkonderneming ook echt een *onderneming* is: met alleen een goed idee of een groep enthousiaste mensen ben je er niet. Voor iedere onderneming is het van belang ondernemend en zakelijk te werk te gaan en zo de toekomst van het initiatief veilig te stellen.

Traditionele vormen van financiering zoals subsidies van overheden of leningen van banken worden de afgelopen jaren steeds minder vaak verstrekt. Tegelijkertijd groeit, mede ontstaan vanuit de gedachte van de participatiesamenleving, het aantal initiatieven dat een (start) financiering nodig heeft sterk. Een verzoek om een financiële bijdrage is vaak succesvoller als het ook echt gaat om een bijdrage of co-financiering. Volledige financiering wordt bijna nooit verstrekt.



Voor financiering bestaan de volgende mogelijkheden:

1. Niet-geldelijke vormen van financiering (bijvoorbeeld producten en diensten of alternatieve valuta).
2. Fondsen en donaties.
3. Platforms voor financiering.
4. Voorfinancieringsvormen/ aandelenconstructies.



1. Niet-geldelijke vormen van financiering (bijvoorbeeld producten, diensten of alternatieve valuta)

In sommige wijkondernemingen is geen of niet alleen sprake van betaling door middel van geld. Er wordt gebruik gemaakt van alternatieve ruilmiddelen: via producten of diensten. De grafisch vormgever mag ruimte gebruiken in het gebouw van de wijkonderneming en ontwerpt in ruil daarvoor een logo, de vrijwilligers worden beloond met een maandelijkse maaltijd in de horeca-onderneming en de stadsboer ruilt zijn producten tegen een schilderij van een lokale kunstenaar, om daarmee zijn workshopruimte aan te kleden.

Soms kan er zelfs een alternatief economisch ruil- of spaarsysteem ontstaan. De 'Makkie' in Amsterdam-Oost is daarvan een mooi voorbeeld: een alternatieve valuta die je kunt verdienen door klussen te doen en kunt verzilveren met korting bij lokale ondernemers of diensten vanuit de buurt.

2. Fondsen en donaties

In veel gevallen kan een wijkonderneming (deels) bekostigd worden via fondsen of donaties. Bij fondsen wordt meestal een aantal voorwaarden opgelegd, bijvoorbeeld over rechtsvorm en organisatiestructuur, de looptijd van het project en besteding van de middelen. Bij schenkingen en donaties is dat meestal niet het geval. Een zoektocht op internet levert meestal al snel een overzicht op van fondsen die bij kunnen dragen aan een wijkonderneming.

Fondsen kunnen zowel lokaal (bijvoorbeeld Madurodamfonds), regionaal (bijvoorbeeld Fonds 1818) als nationaal (bijvoorbeeld KNHM en Fonds NutsOhra) opereren. Internationale fondsen worden hier buiten beschouwing gelaten, omdat de praktijk uitwijst dat het uitzonderlijk is als zij een bijdrage leveren aan een wijkonderneming.

Bancaire leningen als reguliere financiering worden in dit informatieblad niet behandeld. Een bank kan wel een wijkonderneming ondersteunen vanuit een eigen fonds. Denk aan het Triodos-fonds, het SNS-Reaalfonds en de mogelijkheden die lokale Rabobanken bieden voor projecten in de eigen omgeving.

3. Platforms voor financiering

Een betrekkelijk nieuw fenomeen betreft de zogenaamde crowdfunding- en crowdsourcingplatforms. Het zijn vaak virtuele platforms waar online gedoneerd kan worden om zo sympathieke initiatieven financieel te ondersteunen dan wel mogelijk te maken. Als het doel behaald is – vaak een bepaald bedrag – worden de gevers ervan in kennis gesteld en ontvangen zij vaak ook een deel van toekomstig rendement of een beloning, afhankelijk van de hoogte van hun bijdrage.

Veel gebruikte platforms voor wijkondernemingen zijn VoorjeBuurt, Fundyd, Geld voor Elkaar en Geld in de Buurt. Alle platforms hebben hun eigen voorwaarden, maar over het algemeen valt te stellen dat het initiatief van een organisatie met een bestaande rechtsvorm moet zijn, dat het een gedegen businessplan en een realistisch verdienmodel moet hebben en dat het initiatief een maatschappelijk doel moet dienen.

4. Voorfinancieringsvormen/ aandelen

Klanten of deelnemers kunnen via een financiële investering bijdragen aan een wijkonderneming. Zij kopen als het ware 'aandelen' en verzekeren zich daarmee bijvoorbeeld van een toekomstig rendement, een opbrengst van de oogst of een product afkomstig uit de wijkonderneming. Op die manier is bijvoorbeeld de Haarlemse organisatie voor stadslandbouw De Nieuwe Akker medegefinancierd.

Los van alle financieringsmogelijkheden die hierboven beschreven staan, blijft het natuurlijk altijd mogelijk om subsidie aan te vragen bij een lokale overheid. In sommige gevallen kan de overheid financieel bijdragen, bijvoorbeeld als het gaat om activiteiten die anders door diezelfde overheid uitgevoerd zouden moeten worden of wanneer de activiteiten passen in het gemeentelijk beleid en er ook geld voor beschikbaar is. Dit verschilt van gemeente tot gemeente.

Checklist

Bij de start van een wijkonderneming moeten verschillende vragen beantwoord worden door de initiatiefnemers. De antwoorden op deze vragen zijn belangrijke input voor een plan, waarmee een gedegen grondslag gelegd wordt voor de wijkonderneming. En dat is op zijn beurt weer nodig om te zorgen dat de onderneming een duurzaam karakter heeft en toekomstbestendig is. Alleen een goed idee is niet genoeg.

Het slot van dit informatieblad wordt gevormd door een checklist. De checklist is onderverdeeld in vijf thema's. De volgorde van de thema's en de vragen die erbij horen is enigszins willekeurig: het is afhankelijk van verschillende factoren welke vraag als eerste aan de orde komt. Het is echter wel van belang dat alle vragen beantwoord worden door de initiatiefnemers.

1. Functie en profiel van de onderneming

- Wat is de functie en het profiel van de onderneming?
- Welke activiteiten worden uitgevoerd binnen de wijkonderneming?
- Welk maatschappelijk doel en nut heeft de onderneming voor de wijk?
- Sluiten de activiteiten aan qua uitstraling, kostenperspectief en markt?
- Wat is de strategie om tot een goed verdienmodel te komen?
- Wordt hierbij gebruik gemaakt van externe financiering?

Als een stabiele basis is opgebouwd kunnen andere activiteiten worden toegevoegd om tot meer inkomsten of een grotere klantengroep te komen.

2. Juridisch kader

- Welke rechtsvorm past het beste bij het soort activiteiten dat de onderneming uitvoert?
- Welke rechtsvorm past het beste bij het gewenste beslismodel?
- Kan met de gekozen rechtsvorm voldoende financiering verkregen worden?
- Is aan alle vereiste wet- en regelgeving voldaan op het gebied van vergunningen?

3. Financieel kader

- Hoe zien de investerings-, financierings- en exploitatiebegroting en het ondernemingsplan eruit?
- Wat is de winstgevendheid van de huidige situatie versus de toekomstige exploitatie?

- Als er sprake is van een bestaande locatie: zijn er verbouwingen en/of aanpassingen nodig, vereist of gewenst?
- En zijn deze toegestaan?
- Wat/wie zijn de (nieuwe) huurders, doel- en gebruikersgroepen BTW-plichtig en hoe passen zij in het financiële plaatje?
- Is de onderneming BTW-plichtig of niet?
- Kan de onderneming een ANBI status² verkrijgen waarmee giften aan de onderneming niet belastbaar worden zijn of ontheffing van energiebelasting mogelijk is?
- Hoe kunnen personeelslasten worden beperkt?

4. Dagelijkse aansturing en leiding

- Is voor een langere periode gewaarborgd dat de onderneming wordt bestuurd en geleid?
- Is er voldoende ondernemingszin en klantgerichtheid bij de dagelijkse leiding?
- Is er voldoende kennis in huis voor alle bestuurstaken?

5. Samenwerking

- Op hoeveel draagvlak kan de onderneming rekenen uit de buurt, de politiek, het (gemeente)bestuur, ondernemers, bedrijven en het maatschappelijk middenveld?
- Zijn er mogelijkheden tot publiek-private samenwerking?
- Kan de onderneming fungeren als leerbedrijf, werkervaringsplaats of stageplek?
- Zijn er voldoende klanten en kunnen daarmee risico's worden gespreid?



² Een ANBI is een Algemeen Nut Beogende Instelling. Een instelling kan alleen een ANBI zijn, als ze zich voor minstens 90% inzet voor het algemeen nut. ANBI's kunnen gebruikmaken van bepaalde belastingvoordelen bij erven, schenken, giften en de energiebelasting.



Voor meer informatie zie:

www.wijkonderneming.nl

www.rijksverheid.nl

www.bewonersbedrijven.nl

www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen

www.notaris.nl/bedrijven-en-organisaties

www.ondernemersplein.nl

Colofon

Dit is een uitgave van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Directie Woon- en Leefomgeving

Dit informatieblad is samengesteld door: Ilhan Tuna
(Ilocom Projectmanagement & Development, www.ilocom.nl)

Tekst: Mirella van der Heide, (www.viamirella.nl)

Contactpersoon:

Raymond Lunes, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Met dank aan onderstaande personen voor hun bijdrage aan het tot stand komen van deze publicatie:

Erik Arkestijn (Koninklijke Nederlandsche Heidemaatschappij)

Loes Leatemala (Lokale Lente)

Herbert Koobs (Opbouwwerker in Amsterdam)

Kirsten Simhoffer (Gemeente Amsterdam)

Paul Guds (Bureau Paul Guds)

Voor vragen naar aanleiding van deze uitgave kunt u contact opnemen met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties via maatschappelijkinitiatief@minbzk.nl.

Disclaimer

Deze publicatie is tot stand gekomen in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, directie Woon- en Leefomgeving. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die voortvloeit uit of verband houdt met het gebruik van deze publicatie.

Juli 2014 | B-24232



