

De romantiek voorbij

De noodzaak van marktontwikkeling voor sociale ondernemingen

Sociaal Ondernemen - juli 2017

Voorwoord

Deze zomer is het vijf jaar geleden dat de activiteiten startten van het ABN AMRO Social Impact Fund. Sindsdien zijn 14 investeringen gedaan in sociale ondernemingen en social impact bonds en is samenwerking gezocht met tal van marktpartijen. Een mooi moment dus om iets van de opgedane kennis, inzichten en ervaring van deze vijf jaar te delen.

In die vijf jaar zijn sociaal ondernemerschap en sociale impact onderdeel geworden van een steeds sneller groeiende beweging 'for good'. Steeds meer bedrijven zoeken naar mogelijkheden om 'impact' te leveren in combinatie met economische activiteiten. Ook Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) vindt steeds meer ingang en traditionele ondernemingen denken in toenemende mate na over 'shared value'. In groeiende mate ondersteund door een faciliterende overheid, kennisinstituten, brancheorganisaties en andere marktpartijen.

De aandacht voor sociaal ondernemen groeit zo snel dat er bijna sprake is van een hype. Tegelijkertijd is er nog weinig harde informatie over de markt en dreigt verwarring over termen, doelstellingen en wat echt nodig is om die markt verder te ontwikkelen. Is ondersteuning door de overheid bijvoorbeeld wel of niet gewenst? Moet de sociale onderneming wel of juist niet een aparte behandeling krijgen? En wat is nou eigenlijk precies zo'n sociale onderneming? Welke typen kunnen worden onderscheiden? En, hoe zijn deze bedrijven gefinancierd en is er voldoende kapitaal voor handen?

Voor dit rapport is een eigen onderzoek uitgevoerd met behulp van een survey op basis van de database van het ABN AMRO Social Impact Fund en aanvullende interviews met diverse partijen in de markt. Het doel is bij te dragen aan een gedifferentieerd beeld van de markt, door een afbakening van begrippen, het in kaart brengen van verschillende typen sociale ondernemingen en de financierbaarheid daarvan. En, op basis daarvan, een analyse van wat nodig is voor de verdere ontwikkeling van die markt.

Het rapport is bedoeld voor iedereen die geïnteresseerd is in de opkomst van sociale ondernemingen. Nieuwkomers in de markt, maar ook meer ervaren partijen. Met behulp van een survey en aanvullende interviews is op een aantal punten de heersende mening of consensus in de markt getoetst. Op andere punten biedt nieuw feitenmateriaal ook nieuwe perspectieven, of roept vragen op voor verdere discussie en nader onderzoek.

ABN AMRO Social Impact Fund

[Eric Buckens](#)

[Hanna Zwietering](#)

Inhoud

Voorwoord	2
Inhoud	3
De romantiek voorbij	5
1. Wat zijn sociale ondernemingen?	6
1.1. Afbakening	6
1.2. Wat is sociaal?	10
1.2.1. Sociale-impactgebieden	10
1.2.2. UN Sustainable Development Goals	13
2. Kenmerken van de markt	17
3. Wat is nodig voor verdere marktontwikkeling?	23
3.1. Vraag van ondernemers	23
3.2. Typologie van de markt	24
3.2.1. B2B of B2C, en B2G	24
3.2.2. Typologie naar schaal	25
3.2.3. Onderscheid als basis voor maatwerk	30
4. Financierbaarheid	35
4.1. Omvang van de kapitaalbehoefte: vraag naar kapitaal	36
4.2. Aanbod van kapitaal	39
4.3. Kapitaalverschaffers	43
4.4. Conclusie: mismatch en implosiegevaar	47
5. Conclusies en aanbevelingen	49
5.1. Conclusies	49
5.2. Aanbevelingen	54



“Werken aan een
betere wereld, **en nog
winst maken ook**”

De romantiek voorbij

De noodzaak van marktontwikkeling voor sociale ondernemingen

Werken aan een betere wereld, en nog winst maken ook: het klinkt bijna te mooi om waar te zijn. Toch zetten steeds meer ondernemers een commercieel bedrijfsmodel in om sociale en duurzame doelen te halen. Onafhankelijk van subsidies of donaties, maken ze 'social impact'. Soms zeer succesvol, zoals Tony's Chocolonely, Fairphone, WAAR of SCOPEinsight. De 'Sociale Onderneming' verovert de laatste jaren in hoog tempo de markt. Zo lijkt het tenminste, als je kijkt naar de toenemende aandacht hiervoor van allerlei partijen.

Het is wel zaak dat die aandacht niet blijft steken in enthousiaste inspiratiesessies, roundtables en workshops. En het is daarom tijd voor een meer gedifferentieerde benadering van deze nieuwe markt, met oog voor de mogelijke rollen van overheid en marktpartijen bij de ontwikkeling van een vruchtbaar ecosysteem. In dit rapport werpen we vanuit dat perspectief een blik op die markt aan de hand van een onderzoek uitgevoerd door het ABN AMRO Social Impact Fund.

1. Wat zijn sociale ondernemingen?

1.1. Afbakening

Sociale ondernemingen zijn bedrijven die een stap verder gaan dan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Bij hen staat de sociale of duurzame missie voorop: die vormt het uitgangspunt van de bedrijfsactiviteiten. Het bedrijfsmodel is gericht op een dubbele winst: sociaal én financieel.

Parallel hieraan zijn er ook steeds meer sociale investeerders die niet alleen willen verhinderen dat hun geld wordt gebruikt voor activiteiten met een negatief effect op samenleving of leefomgeving, maar bovendien juist een positief maatschappelijk effect willen nastreven, ofwel: 'social impact'.

En ondertussen verleggen ook steeds meer donateurs, charitatieve familiestichtingen, instellingen en vermogensfondsen hun aandacht juist van geven naar investeren, met een maatschappelijk doel. Dat geld is dan bedoeld voor veelal bedrijfsmatig georganiseerde activiteiten of ondernemingen. In het Engels: venture. Deze vorm van filantropie wordt dan ook wel venture philanthropy genoemd. Een van de meest toonaangevende lief fondsen dat hier enkele jaren geleden mee begon, is de Rockefeller Foundation. In 2007 introduceerde de organisatie in het Bellagio Center in Noord Itale de term (social) impact investing voor deze vorm van investeren. Investeren met een maatschappelijk effect.

1. Wat zijn sociale ondernemingen?

Sinds die tijd zijn de begrippen 'sociaal ondernemen' en 'social impact' snel onderdeel van het duurzaamheids-vocabulaire geworden. Sterker: ze worden te pas en te onpas gebruikt. Figuur 1 onderscheidt sociaal ondernemen van filantropie en subsidieprojecten aan de ene kant, en MVO-bedrijven aan de andere. Het verschil zit 'm vooral in de doelstellingen. Sociale ondernemingen streven primair een maatschappelijk doel na en willen winst maken. Het bedrijfsmodel is ingericht rondom de maatschappelijke doelstelling en wel zo dat de beide doelstellingen elkaar versterken. Vaak is zo'n model ook intrinsiek vernieuwend juist omdat het erin slaagt met een sociale missie geld te verdienen.

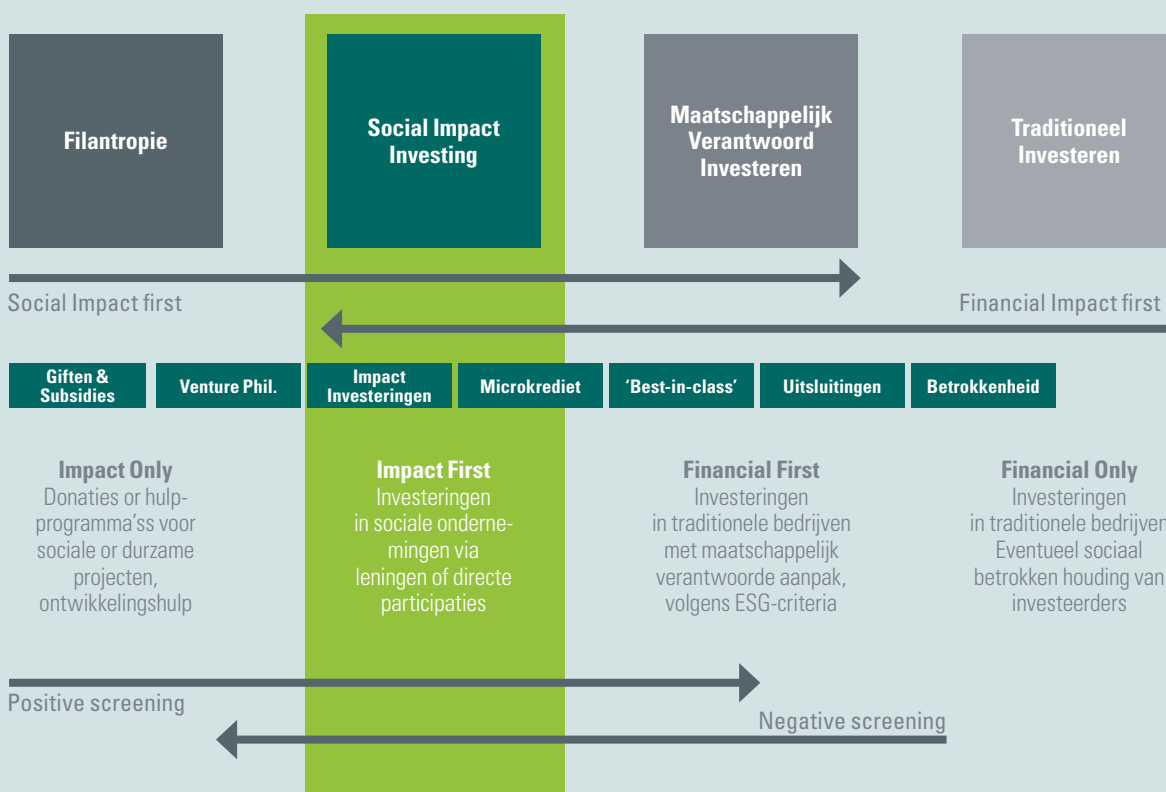
Helder zou je zeggen. Alleen in de praktijk is het onderscheid toch een stuk ingewikkelder. Wat betekent het precies om primair een sociale doelstelling te hebben? En, wanneer is een bedrijf bezig met Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en wanneer is het een sociale onderneming? En aan de andere kant, hoe scherp is het onderscheid met activiteiten die traditioneel door subsidie of donaties worden gedreven? Kan een non-profit bedrijf ook een sociale onderneming zijn, en hoe zit het met een stichting?

Een simpel antwoord blijkt niet voorhanden in de markt. Dat hoeft op zich geen probleem te zijn; figuur 2 illustreert dat het maken van (social) impact niet perse is voorbehouden aan sociale ondernemingen. Dat geldt ook voor MVO-bedrijven en in principe zeker ook

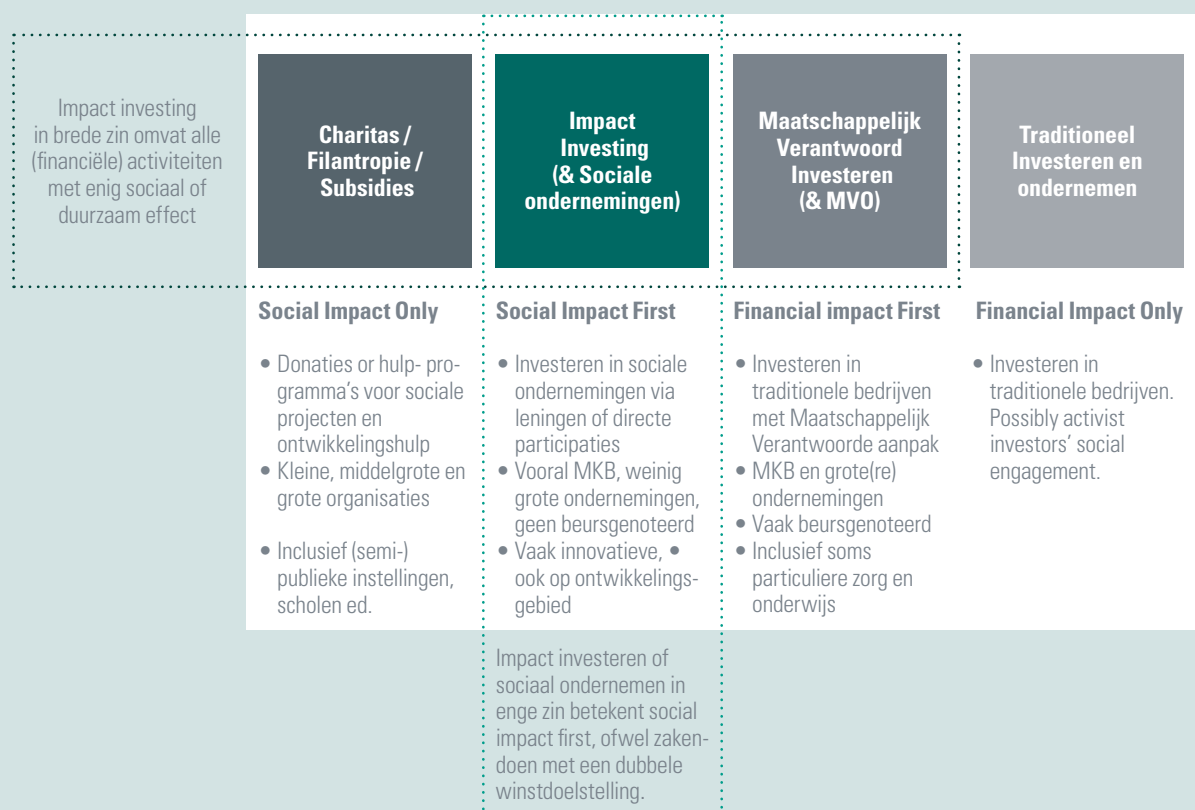
voor filantropische activiteiten. Alleen, sociale ondernemingen (in engere zin) zijn binnen het hele impactgebied een specifieke groep. Bedrijven die zoals gezegd een stapje extra doen en het hele bedrijfsmodel in dienst stellen van de sociale doelstelling. Vernieuwend en 'change making'. Volgens sommigen een avant-garde die de transformatie aanvoert naar een nieuwe manier van economisch denken.

Dit rapport zal dáár op focussen; op specifieke kenmerken van deze bedrijven en op wat nodig is om de nieuwe markt waarin zij opereren verder te ontwikkelen. Om te beginnen kijken we in de volgende paragraaf welke sociale doelen er zoal zijn. Of, anders gezegd, op welke impactgebieden sociale ondernemingen zich richten.

Figuur 1
Begripsafbakening



Figuur 2
Begripsafbakening in ruimere en engere zin



“Wat betekent het precies om primair een sociale doelstelling te hebben?”

1.2 Wat is sociaal?

1.2.1. Social-Impactgebieden

Het woord ‘sociaal’ kan voor veel mensen heel verschillende dingen betekenen. Van het creëren van kansen en betere zorg tot focus op klimaatverandering en een beperktere ecologische voetafdruk. En van aandacht voor de individuele mens en zijn directe lokale leefomgeving tot ontwikkelingshulp en armoedebestrijding in Afrika. En dat geldt ook voor de sociale doelstellingen van individuele ondernemingen, de impact gebieden waarop zij actief willen zijn.

Er bestaan allerlei verschillende manieren om de markt te verdelen in impactgebieden. Het ABN AMRO Social Impact Fund heeft dat gedaan op basis van de eigen database van zo’n 800 ondernemingen. Het is uitgegaan van de impactgebieden van de individuele ondernemingen, en heeft daarvan bottom up clusters gedefinieerd. En die zijn vervolgens gegroepeerd in vijf hoofdgebieden:

1. Groen
2. Sociaal-economisch
3. Zorg
4. Onderwijs en cultuur
5. Cross-sectoraal

Onafhankelijk van de steekproefgrootte blijkt deze structuur een vrij consistente marktverdeling. Dat wil zeggen: het beeld (figuur 3) is al sinds de start van de database vijf jaar geleden nauwelijks veranderd.

Groen

Bijna de helft van de huidige sociale ondernemingen in dat bestand heeft een ‘groen’ thema als sociale doelstelling, ofwel impact gebied, waaronder:

- >> verbetering van de leefomgeving
- >> klimaatverandering, waaronder bijvoorbeeld clean energy
- >> spaarzaamheid met grondstoffen en hulpbronnen
- >> herstel van biosystemen
- >> verbeterde afvalverwerking
- >> circulariteit
- >> ecoproducten

Dat de ‘groene’ categorie relatief zo groot is, is weinig verrassend gezien de al jaren groeiende belangstelling voor duurzame thema’s.

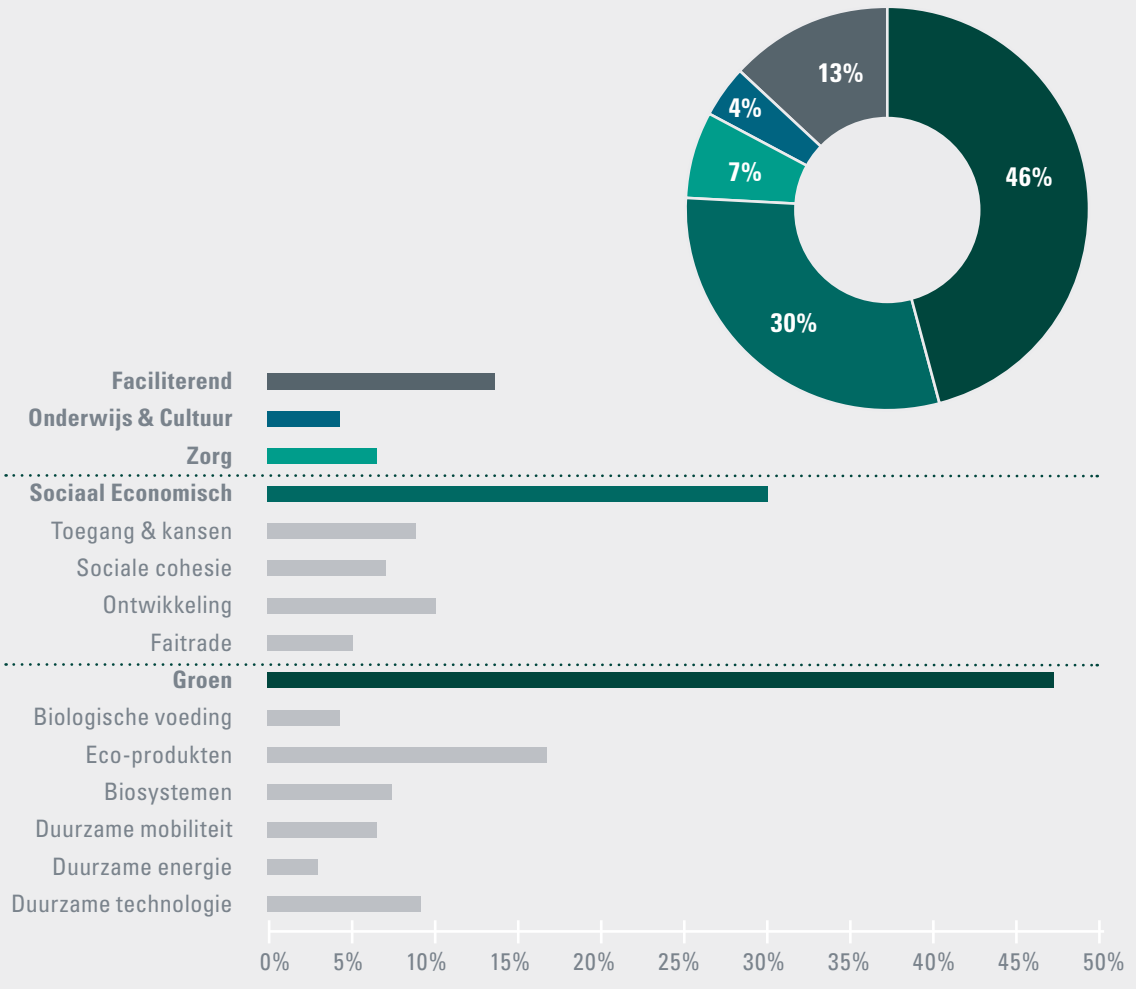
Sociaal-economisch

Daarnaast is bijna een derde van de sociale ondernemingen actief op sociaal-economische impactgebieden, zoals:

- >> armoedebestrijding en ontwikkelingshulp
- >> betere verdeling van welvaart
- >> verbeterde toegang tot (arbeids-)markten
- >> wijkopbouw, sociale cohesie
- >> fair trade & fair chain

1. Wat zijn sociale ondernemingen?

Figuur 3
Indeling Nederlandse sociale ondernemingen naar impactgebied



Bron: database ABN AMRO Social Impact Fund (AASIF)

Zorg

In de zorg gaat het vaak om ondernemingen met nieuwe zorgopvattingen. Sommige houden zich bezig met zorg buiten de reguliere instellingen, zoals zorgboerderijen. Andere spelen in op de behoefte aan transparantie en informatie, of zijn gericht op personal healthcare.

Onderwijs en cultuur

Ook op het gebied van onderwijs en cultuur zijn sociale ondernemingen in toenemende mate actief. Toch zijn die in aantal nog beperkt. Op onderwijsgebied valt bijvoorbeeld te denken aan digitale methodes die sterker op capaciteiten, leervermogen of leerstrategie

van het individuele kind inspelen. Of onderwijsvormen gericht op ontwikkeling van niet-cognitieve vaardigheden.

Cross-sectoraal

Tot slot is er nog een groep sociale ondernemingen die een bijdrage levert aan de ontwikkeling van andere ondernemingen of aan de sociale-impactmarkt als geheel, zoals adviseurs en branche-organisaties. In deze categorie vallen ook enkele bedrijven die sociale impact meten, een wezenlijke activiteit voor de professionalisering van de markt. Andere voorbeelden zijn distributeurs en financiële dienstverleners (bv. micro-financiering).

“Steeds meer organisaties en ondernemingen onderzoeken hoe ze aan de **Sustainable Development Goals** kunnen bijdragen”

Figuur 4a
UN Sustainable Development Goals



Bron: www.globalgoals.org

Figuur 4b
Percentages sociale ondernemingen per doel



Bron: AASIF

1.2.2. UN Sustainable Development Goals

De cijfers (figuur 3) geven een helder beeld van de maatschappelijke doelen die Nederlandse sociale ondernemingen voor ogen hebben. Maar de gegeven indeling is niet zaligmakend en is slechts één van de manieren om impactgebieden te definiëren. Er zijn veel partijen in de markt, die dat vaak ieder op hun eigen manier doen. Daardoor bestaat er nog niet een eenduidig beeld van de markt.

Mogelijk verandert dit door de snelgroeiende belangstelling voor de UN Sustainable Development Goals (SDG's). Die zijn in 2015 geformuleerd in het verlengde van de Millennium Goals uit 2000. Ze zijn vooral bedoeld als beleidsdoelstellingen voor de wereldwijde ontwikkelingsagenda voor 2030. Steeds meer organisaties en ondernemingen onderzoeken hoe ze aan deze doelen kunnen bijdragen.

Dit zorgt voor een nieuwe, interessante invalshoek: een indeling van sociale ondernemingen aan de hand van hun maatschappelijke doelen volgens de SDG's. Zo ontstaat misschien ook een gemeenschappelijke 'taal' voor alle betrokkenen: van de sociale ondernemingen zelf tot hun klanten, en van investeerders tot overheden en overige marktpartijen (figuur 4).

Ook hier is 'groen' topscoorder

Figuur 4b is opnieuw gebaseerd op de database van het ABN AMRO Social Impact Fund. Je ziet hierin het relatieve belang van ieder van de zeventien SDG's als impactgebieden die sociale ondernemingen nastreven.

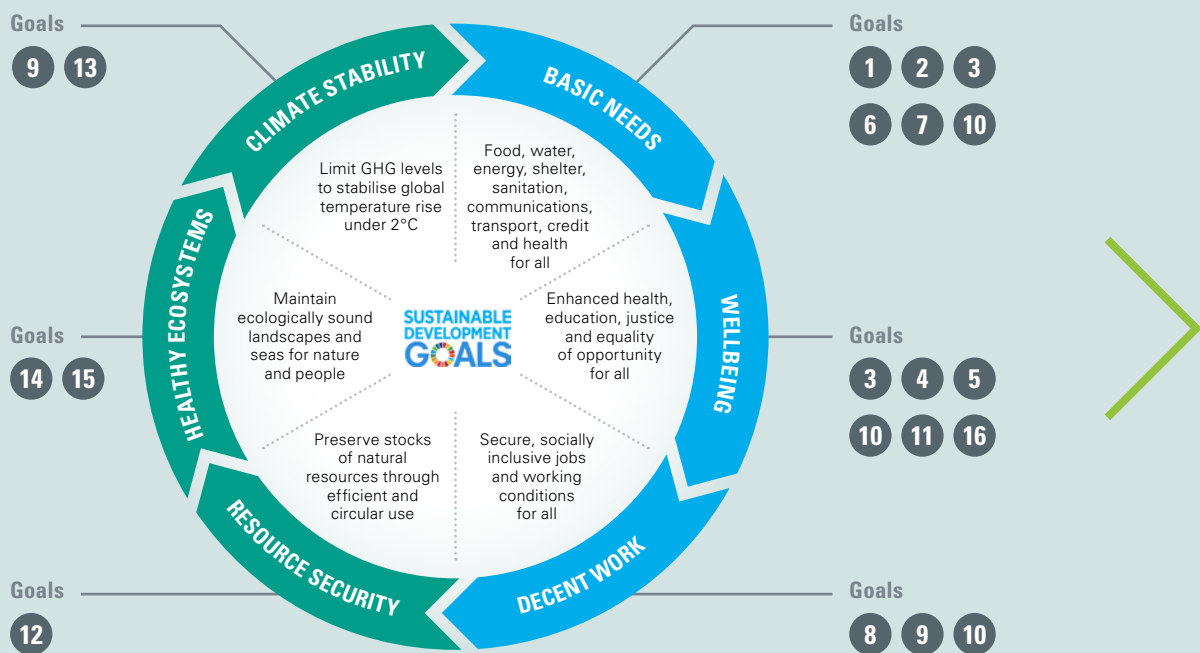
De hiergenoemde percentages gaan uit van de aantallen ondernemingen per doel (voor alle SDG's samen 100 procent).

Opnieuw zie je dat 'groen' het hoogst scoort. Bij elkaar opgeteld komen de doelstellingen 11, 13, 14 en 15 op 34,6 procent. Met doel 6 en 12 erbij, is dat zelfs bijna de helft van het totaal: 47,4 procent. De SDG's die zich richten op menselijke en sociale basisbehoeften, SDG's 1, 2, 3, 6, 7 en 10, volgen met 29,8 procent. SDG's 8, 9 en 10 over werkgelegenheid en inclusiviteit zijn samen 22,5 procent.

Het gebruik van 17 verschillende doelen is voor alle partijen niet altijd even handig. De Universiteit van Cambridge stelt daarom een groepering voor van de SDG's in een zestal clusters (zie figuur 5a). De percentages in figuur 5b geven aan op welke van deze Cambridge-clusters sociale ondernemingen zich richten. Hier wordt uitgegaan van doelstellingen van de sociale ondernemingen. Een bedrijf kan meer dan één doelcluster hebben, waardoor de som van de percentages in dit geval meer dan honderd is.

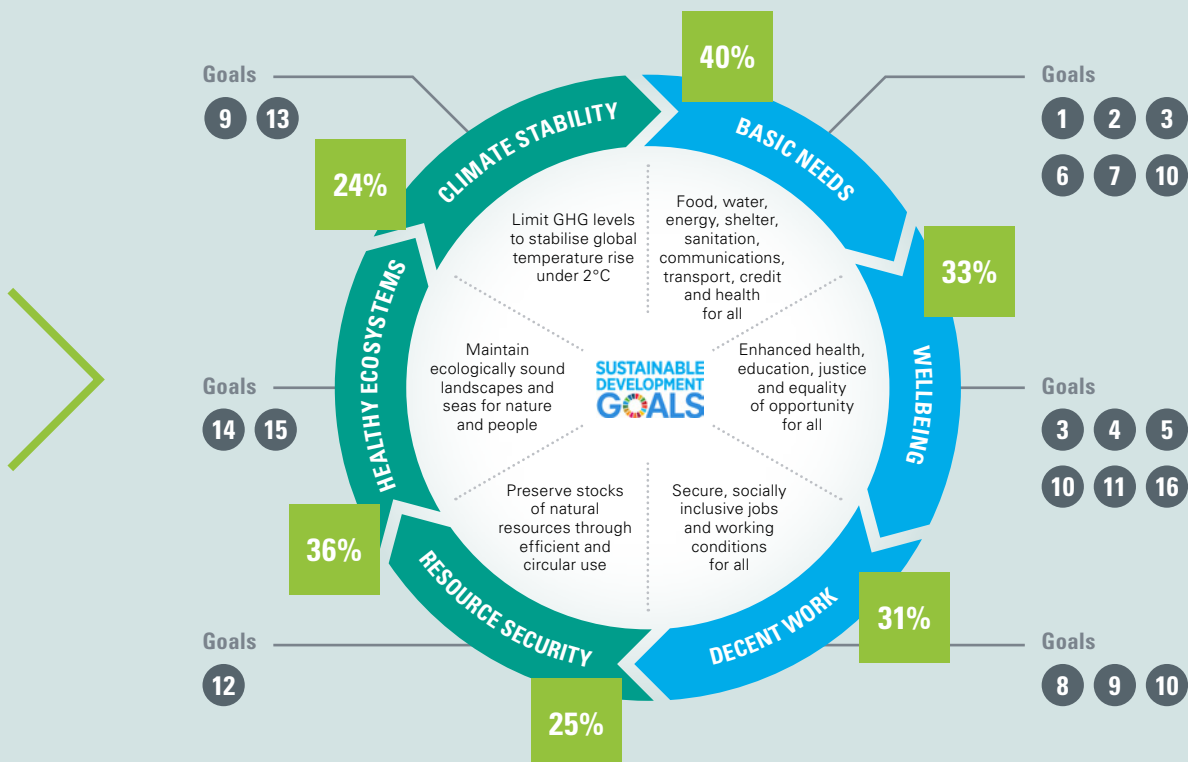
Zo valt uit deze indeling af te lezen dat maar liefst 40% van de sociale ondernemingen in de database een sociale doelstelling heeft die binnen het cluster 'basic needs' valt, dat wil zeggen op het gebied van armoede en honger, basisvoorzieningen (zoals zorg, water en sanitaire voorzieningen), en een eerlijkere verdeling van middelen en welvaart. En zo'n 38% van de ondernemingen heeft gezonde ecosystemen op het land en in het water als impactgebied.

Figuur 5a
SDG-clusters volgens University of Cambridge



Bron: <http://www.cisl.cam.ac.uk/business-action/sustainable-finance/investment-leaders-group/pdfs/sdgwheel.pdf>

Figuur 5b
 Percentages sociale ondernemingen met doel in Cambridge-clusters



Bron: AASIF

A photograph of two men in a workshop setting. One man, younger with a beard and wearing a plaid shirt, is leaning over a laptop. The other man, older with grey hair and wearing a grey button-down shirt, is sitting at the desk and gesturing with his hands while talking. On the desk are architectural blueprints, a pen, and a laptop. The background shows workshop equipment and wooden workbenches.

“Circa de helft sociale ondernemingen zit in eerste ontwikkelingsfase”

2. Kenmerken van de markt

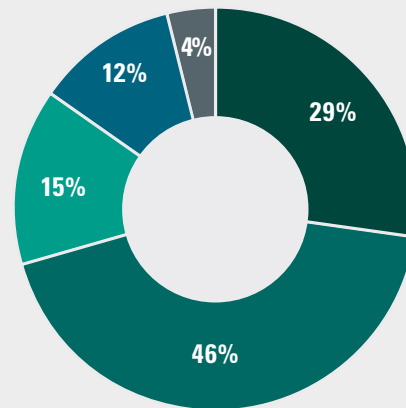
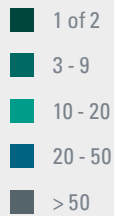
Volgens recent onderzoek van McKinsey¹ telt Nederland inmiddels zo'n 6.000 sociale ondernemingen, waar in totaal zo'n 75.000 medewerkers maar liefst 3,5 miljard euro toevoegen aan het nationaal inkomen. De resultaten van de survey van het ABN AMRO Social Impact Fund bevestigen dit beeld min of meer, al schatten we de markt nog iets kleiner in: eerder 4.000 à 5.000 sociale ondernemingen die 50.000 tot 70.000 mensen van werk voorzien.

Het ABN AMRO Social Impact Fund werkt met een 'levende' database. Hierin zitten momenteel zo'n achthonderd sociale ondernemingen. Dit zijn vrijwel allemaal kleine tot middelgrote bedrijven: niet-beursgenoteerd, meestal bv's (71%), zzp-ers of een enkele vof (samen 4%). Maar er zitten ook coöperaties (8%) of bedrijfsmatig werkende stichtingen (17%) tussen met primair een maatschappelijk doel.

Ook al was er de laatste jaren in alle opzichten sprake van een sterke groei, de markt voor sociale ondernemingen is jong. Je ziet dit in de eerste plaats aan de leeftijd van de ondernemingen zelf, en aan de ontwikkelingsfase waarin ze zitten. Op basis van de survey van het ABN AMRO Social Impact Fund is de schatting dat zo'n 40 tot 50 procent van de sociale ondernemingen zich in de eerste fase van ontwikkeling bevindt. Nog eens zo'n 40 tot 45 procent zit in de tweede fase, en zo'n 5 tot 15 procent in de groeifase.

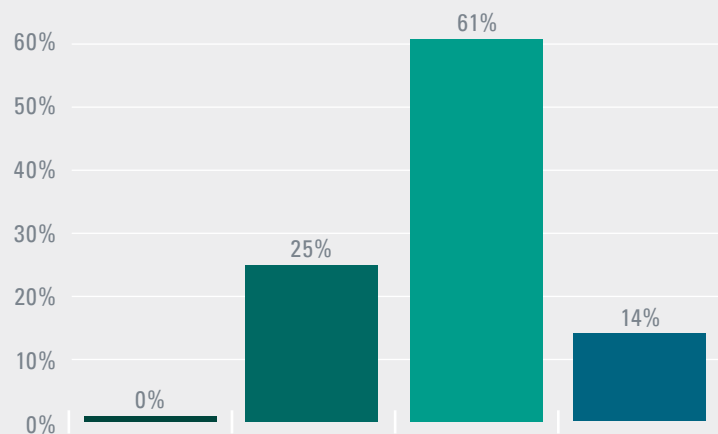
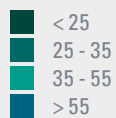
¹ "Scaling Impact of the social enterprise sector", McKinsey 2016

Figuur 6
Aantal medewerkers van sociale ondernemingen



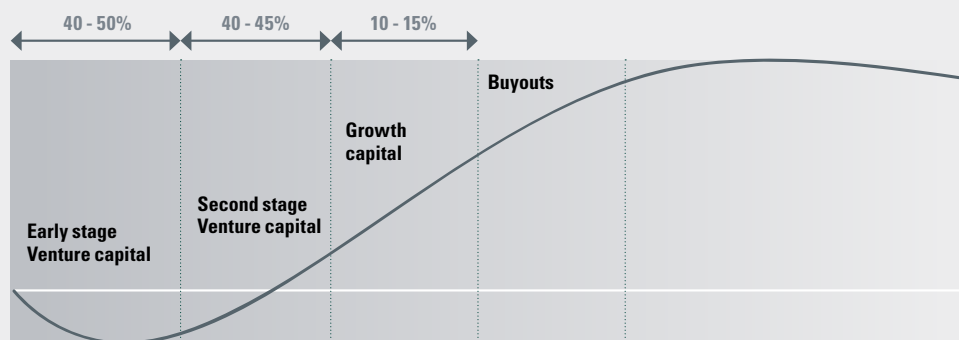
Bron: AASIF

Figuur 7
Leeftijd van de sociale ondernemers



Bron: AASIF

Figuur 8
Geschatte percentages sociale ondernemingen in opeenvolgende ontwikkelingsfase



Bron: AASIF

Deze percentages lijken de laatste jaren vrij stabiel, en in lijn met de grote (en groeiende) aantallen startups die in diezelfde periode jaarlijks het licht zagen. Je mag ervan uitgaan dat een redelijk deel hiervan doorgroeit naar een volgende fase, maar welk deel kon in de survey niet worden onderzocht. Bij een herijking van de database (medio 2016) bleek wel dat 15 tot 20 procent van de bedrijven die sinds 2012 in de database waren opgenomen, hun activiteiten weer hadden gestaakt.

Interpreteer je deze laatste cijfers als indicatie van de overlevingskracht van sociale ondernemingen, dan steken ze vooralsnog positief af tegen 'gewone' bedrijven. In het algemeen haalt gemiddeld slechts 40 tot 60 procent van nieuwe ondernemingen de eerste vijf jaar², al bestaat er veel verschil tussen de afzonderlijke sectoren. In een enkele sector wordt 75% gehaald. De vermoedelijke ruim 80% voor sociale ondernemingen steekt daar dus positief bij af.

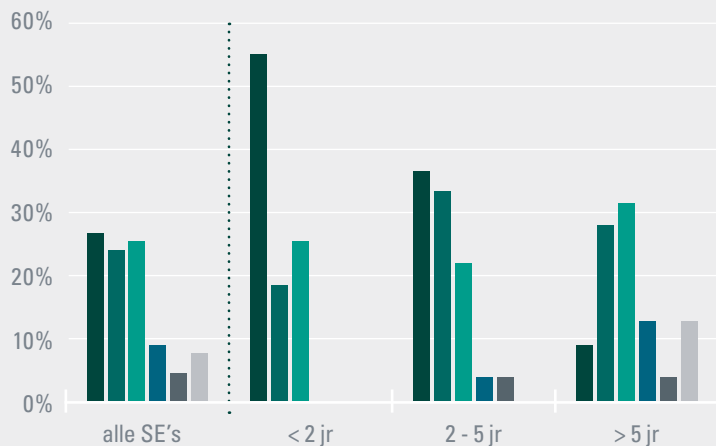
Omzet- en winstcijfers uit de survey ondersteunen in ieder geval het beeld dat de meeste sociale ondernemingen nog jong zijn en in een vroege ontwikkelingsfase zitten. Ruim 80 procent zet minder dan 1,5 miljoen euro per jaar om; 58 procent zelfs minder dan een half miljoen. Toch heeft zo'n 4 procent van de respondenten uit de survey jaarlijks meer dan vijf miljoen euro omzet. Met 4.000 tot 5.000 sociale ondernemingen in heel Nederland kom je dan toch op zo'n 160 tot 200 bedrijven. Bekende voorbeelden zijn natuurlijk Tony's Chocolonely, Fairphone en Beebox/Willem&Drees.

Figuur 9 geeft de relatie weer tussen de leeftijd van sociale ondernemingen en hun omzet. Van de ondernemingen jonger dan 2 jaar heeft maar liefst 54 procent een jaaromzet van minder dan 100.000 euro, zoals te verwachten valt bij starters. Wel verrassend op het eerste gezicht: van de ondernemingen ouder dan vijf jaar heeft bijna 10% nog steeds een lage omzet, en bijna 70 procent blijft onder de 1,5 miljoen per jaar.

Dit valt ten dele te verklaren uit het feit dat veel sociale ondernemingen relatief klein blijven, zelfs in latere fasen van ontwikkeling. Denk aan wijkondernemingen of aan bedrijven met een anderszins beperkt afzetgebied. En hoewel deze bedrijven nooit grootschalig zullen bijdragen aan de 'wereldproblemen' is hun rol in de lokale economie van groot belang. Net zoals voor de sociale omstandigheden in de directe leefomgeving van veel mensen. Zie ook in hoofdstuk 3, waar enkele typen sociale ondernemingen zullen worden onderscheiden.

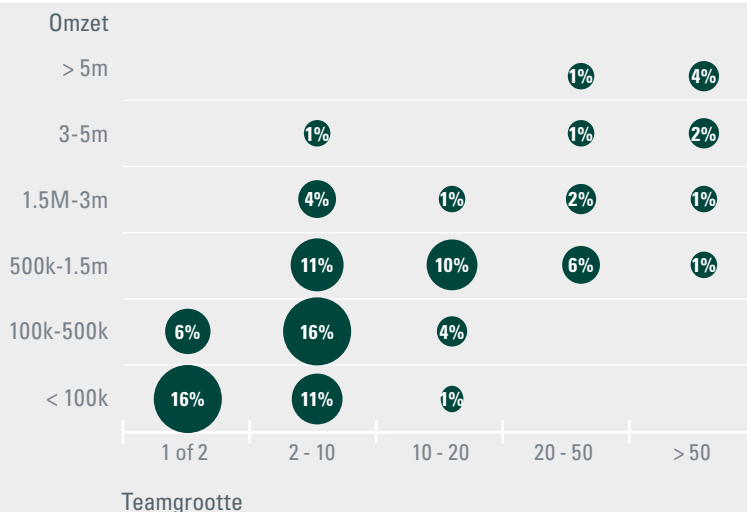
Figuur 9
Percentages sociale ondernemingen naar omzet per leeftijdscategorie

- < 100K
- 100 - 500K
- 500k - 1.5m
- 1.5 - 3m
- 3 - 5m
- > 5m



Bron: AASIF

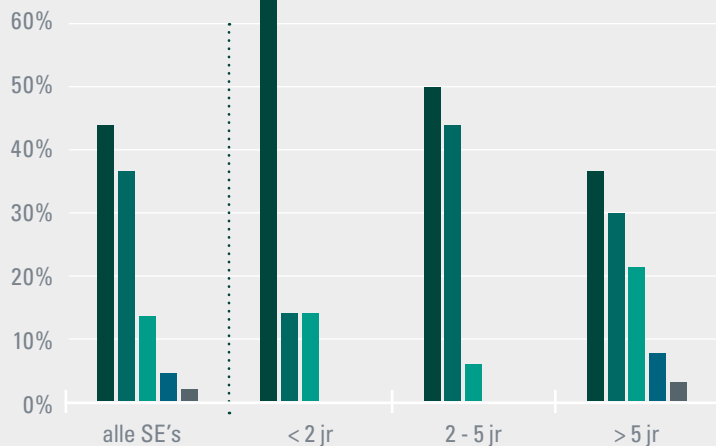
Figuur 10
Percentages sociale ondernemingen naar omzet en teamgrootte



Bron: AASIF

Figuur 11
Percentages sociale ondernemingen naar winstgevendheid per leeftijdscategorie

- geen winst
- break-even
- 50 - 100k
- 100 - 500k
- > 500k



Bron: AASIF

Ook figuur 10 bevestigt het beeld van een jonge markt: het grootste deel (65%) van de ondernemingen heeft teams van minder dan 10 personen. Toch heeft nog een behoorlijk aantal van die kleinere ondernemingen een omzet van meer dan één, anderhalf of zelfs drie miljoen. Opvallend is ook dat ruim 10 procent van de sociale ondernemingen met twintig à vijftig medewerkers een omzet heeft van 'slechts' 500.000 tot anderhalf miljoen euro. Hetzelfde geldt voor 6 procent van de bedrijven met zelfs meer dan vijftig mensen in dienst.

Een betrekkelijk lage omzet dus, gecombineerd met relatief hoge personeelskosten: financieel onhoudbare bedrijfsmodellen, zou je denken. Maar uit de survey blijkt dat in deze groep sociale relatief veel ondernemingen zitten die werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Die arbeidsplaatsen worden vaak feitelijk vergoed door instanties als UWV.

Een vijfde maakt winst

Van alle ondernemingen geeft 44 procent aan (nog) niet winstgevend te zijn en 36 procent schommelt rond break-even. Dat wil zeggen: ergens tussen n t verlieslatend en jaarlijks een kleine winst. Daar horen organisaties en ondernemingen bij die weliswaar bedrijfsmatig werken, maar op non-profitbasis. Hieronder vallen ook enkele van de grotere sociale ondernemingen in de survey, subsidie-gedreven bedrijven in de semipublieke sfeer. Slechts 20 procent maakt dus winst, waarvan zo'n 2 procent jaarlijks meer dan een half miljoen.

Al met al een nog nieuwe markt dus, met grotendeels kleine, jonge bedrijven met beperkte omzet en (nog) lage winstgevendheid. De vraag werpt zich op wat nodig is om de ontwikkeling en groei van de markt en die van de individuele ondernemingen te bevorderen? In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op verschillende typen van sociale ondernemingen, en op mogelijke factoren die een rol spelen voor de ontwikkeling van ieder van die typen.



“De helft van de ondernemers geeft aan **toegang tot kapitaal op dit moment het meest nodig te hebben**”

3. Wat is nodig voor verdere marktontwikkeling?

3.1. Vraag van ondernemers

De vraag is wat er moet gebeuren om ondernemingen en de markt verder te ontwikkelen. De sociale ondernemingen in de door het ABN AMRO Social Impact Fund uitgevoerde survey geven in grote meerderheid aan vooral twee dingen nodig te hebben voor verdere groei: kapitaal en marktkansen.

De helft van de ondernemers geeft aan toegang tot kapitaal op dit moment het meest nodig te hebben. Nog eens 30 procent noemt vooral marktkansen als hoogste prioriteit, zoals het vinden van partners en afnemers. Zo'n 16 procent heeft behuizing, faciliteiten en personeel op één staan en slechts 4 procent zet behoefte aan kennis bovenaan. Opvallend, zeker gezien het nog altijd groeiende aanbod van conferenties, seminars, masterclasses, workshops, kennissessies en trainingen.

De relatief lage score van kennis geeft misschien wel een wat te oppervlakkig beeld. Veel partijen in de markt weten uit ervaring dat ondernemers wel degelijk behoefte aan kennis en expertise hebben. Het staat alleen niet boven aan hun verlanglijstje (in de survey werd naar de belangrijkste behoefte gevraagd). En het gaat bovendien niet om algemene kennis, maar om specifieke, praktische situatie-, en tijdgebonden kwesties. Ondernemers gaan daarvoor vooral bij hun directe stakeholders te rade, zoals toeleveranciers,

“Het ABN AMRO Social Impact Fund wil pleiten voor **een sterkere infrastructuur van de markt voor sociale ondernemingen**”

belangrijke afnemers en (potentiële) kapitaalverschaffers. Ze zoeken slim kapitaal. Of ze kijken naar speciaal toegesneden programma's, bijvoorbeeld gericht op:

- >> starters
- >> opschalen
- >> specialismen als zorg, of werken met overheden

Populaire voorbeelden van dit soort programma's zijn die van de Impact Hub, het jaarlijkse gemeentecongres van Social Enterprise.NL of Heldcare. Aan algemenere seminars en workshops nemen vaak minder sociale ondernemingen deel.

Sociale ondernemingen zeggen dus vooral toegang tot kapitaal en meer marktkansen nodig te hebben. Maar met een betere pitch voor investeerders of klanten ben je er dan niet. Daar is meer voor nodig. Het ABN AMRO Social Impact Fund wil pleiten voor een sterkere infrastructuur van de markt voor sociale ondernemingen – een ecosysteem waarin een intensiever verkeer kan ontstaan tussen ondernemers, marktpartijen en kapitaalverschaffers. Een wel vaker gehoord pleidooi. Net als voor meer bewustwording onder consumenten en inkopers bij bedrijven en overheden. Het besef dat je door (in) te kopen bij sociale ondernemingen bijdraagt aan een betere leefomgeving en duurzamere samenleving.

Om beter te begrijpen wat er nodig is om marktkansen en toegang tot kapitaal te vergroten, is in de survey ingezoomd op de samenstelling van de markt. Welke verschillende types sociale ondernemingen zijn er? En wat betekent dat voor hun meer specifieke ontwikkelingsbehoeften? Belangrijke vragen, want dé sociale onderneming bestaat niet.

3.2. Typologie van de markt

3.2.1. B2B of B2C?

Wat zijn om te beginnen de belangrijkste afnemers van sociale ondernemingen? De survey (figuur 12) laat zien dat zo'n 50 procent van de respondenten voornamelijk aan het bedrijfsleven en andere professionele marktpartijen levert. B2B vormt dus de hoofdmoot, terwijl 42 procent aan particulieren levert (B2C) en 8 procent aan de publieke sector (B2G).

Hierbij valt trouwens op dat het B2C-aandeel substantieel hoger is voor jonge bedrijven onder 2 jaar (62%) dan bij ondernemingen ouder dan 5 jaar (ruim 20%). Het is lastig te zeggen wat je hieruit op kunt maken. Onder investeerders bestaat wel de indruk dat sociale ondernemingen vaak verschuiven van B2C naar B2B omdat retail uiteindelijk een te lastige, zeer competitieve markt blijkt. Seizoensbewegingen, hoge marketing- en saleskosten en meestal sterke posities van traditionele aanbieders zijn belangrijke hindernissen voor veel individuele bedrijven. De sociale ondernemingen

3. Wat is nodig voor verdere marktontwikkeling?

kunnen hier wel wat extra hulp gebruiken. Hoe kunnen zij de consument bereiken? En, is samenwerking mogelijk met traditionele retailers, zoals supermarkten, warenhuizen, winkelketens?

3.2.2. Typologie naar karakter en schaal

Met de survey is geprobeerd een indruk te krijgen of er inderdaad verschillende typen sociale ondernemingen in de markt te onderscheiden zijn. De respondenten kregen onder meer het verzoek om hun sociale onderneming te typeren (figuur 13).

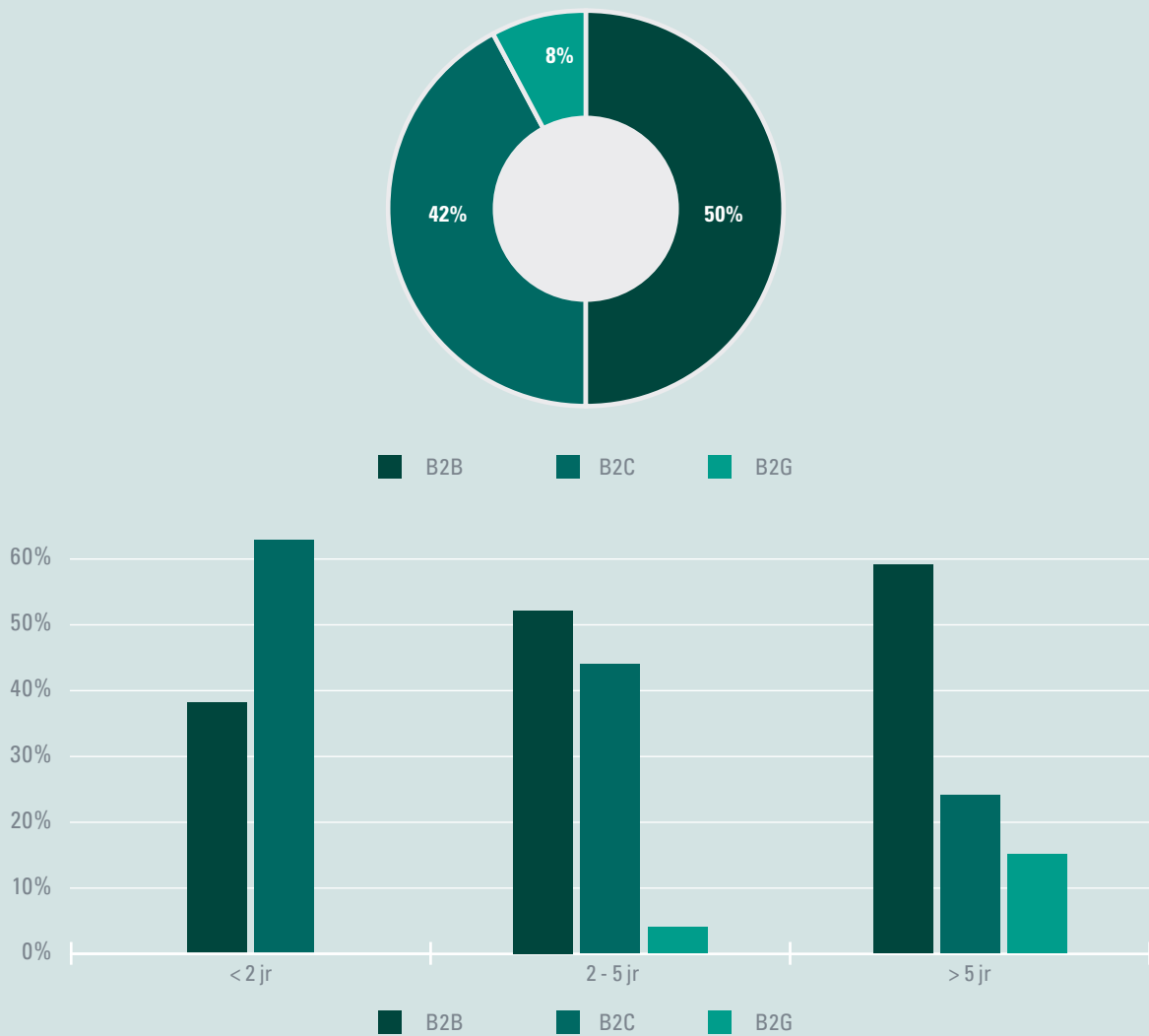
Zo geeft 40% aan een semipubliek karakter te hebben, hetzij landelijk hetzij juist op lokaal niveau, in stad of wijk. Vanuit een andere invalshoek ziet 26% van de respondenten zichzelf als vernieuwende onderneming en bijna 40% als trendvolger. Zo'n 16% vindt zichzelf een sociale onderneming die andere sociale ondernemingen faciliteert, vergelijkbaar met de 'cross-sectorale' bedrijven in hoofdstuk 1, figuur 3. Nog eens 11% is een groep die 'transformers' zouden kunnen worden genoemd; al bestaande ondernemingen die hun bedrijfsmodel transformeerden naar een sociale onderneming. Voorbeelden zijn bedrijven als Interface, Desso of Van Gansewinkel. Of ook wel verzelfstandigde voormalige publieke organisaties of spin-offs daarvan.

Daarnaast is de ondernemers gevraagd naar de schaal waarop zij opereren en hun ambities in dat verband, zowel als het gaat om de sociale impact die ze willen bereiken als wat hun commerciële en financiële

ambities betreft. De antwoorden daarop, in combinatie met de gegeven typering, alsook omzetniveaus en ontwikkelingsfase, geografisch bereik en de sociale doelen van de ondernemingen maken het mogelijk een indeling van de markt te schetsen in vier kwadranten (figuur 14).

Naarmate sociale ondernemingen een hogere financiële winst maken of beogen zitten zij verder naar rechts in figuur 14, dus in de twee rechter kwadranten. En naarmate de sociale impact groter of grootschaliger is, zitten ze meer in de twee bovenste kwadranten. In de twee linker kwadranten kunnen dus wel grotere ondernemingen zitten, namelijk linksboven, maar die streven dan geen hoge winsten na, of zijn op dat vlak minder succesvol.

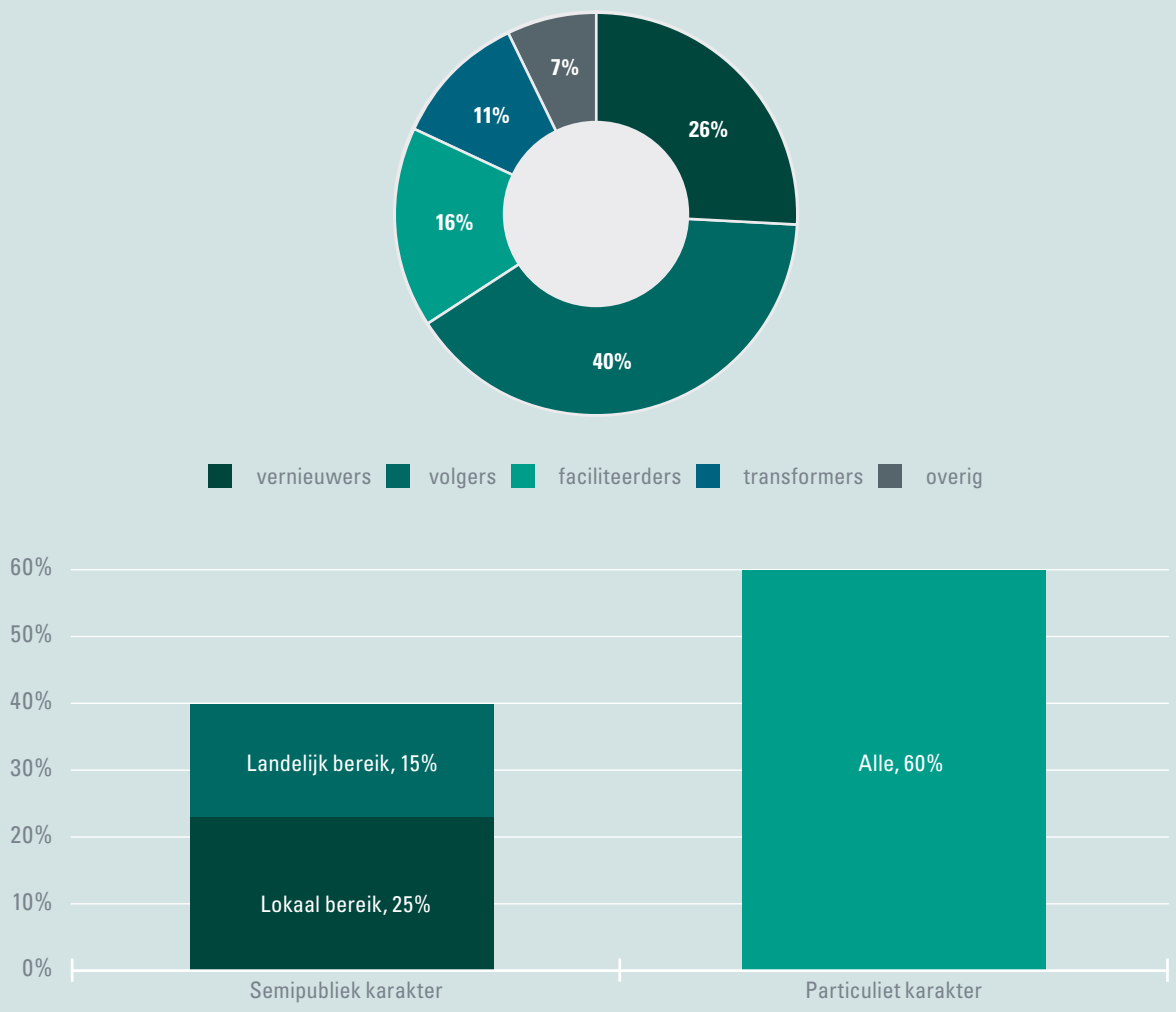
Figuur 12
Percentages sociale percentages sociale ondernemingen naar afzetcategorie:
alle (boven) en op leeftijd (onder)



Bron: AASIF

3. Wat is nodig voor verdere marktontwikkeling?

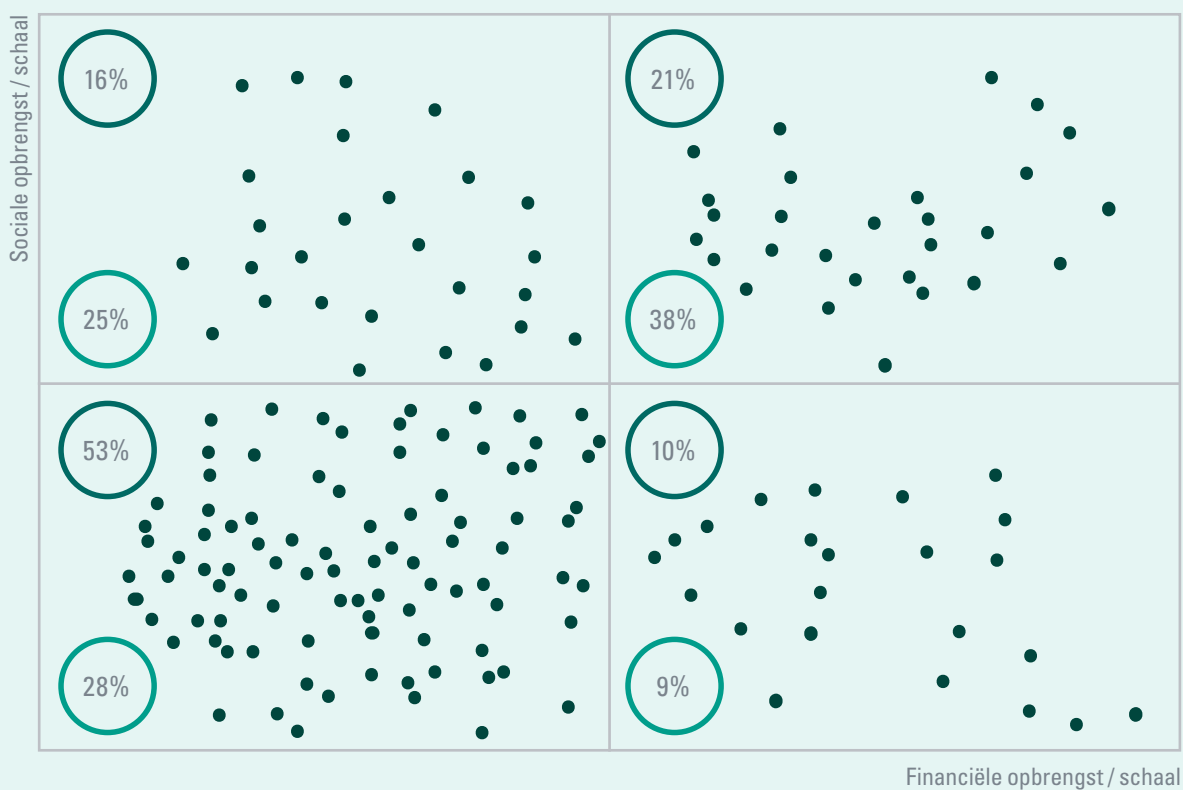
Figuur 13
Percentages sociale ondernemingen: naar type (boven) en naar semi-publiek vs particulier karakter (onder)



Bron: AASIF

Figuur 14

Categorisering van sociale ondernemingen naar schaal van sociale impact versus schaal van commerciële/financiële impact (Toelichting p.29)



Percentage Nederlandse sociale ondernemingen per kwadrant



Ambitie niveau sociale ondernemingen



Schatting huidige percentage

>> **Linksboven** (kwadrant 2)

Deze organisaties willen op grote(re) schaal sociale impact maken, in combinatie met beperkte commerciële belangen en gelimiteerde winst. Hier zitten semipublieke ondernemingen tussen, en bedrijven die typisch zijn gericht op onderwijs, zorg, ontwikkelingslanden of arbeidstoeleiding. Het bedrijfsmodel is anders dan van grotere ondernemingen rechts. Een in vergelijking met de andere kwadranten relatief groot deel van deze ondernemingen levert aan overheden en de publieke sector (B2G), vaak stichtingen, waarbij subsidies een belangrijke inkomstenbron zijn. Ook is een belangrijk aantal bezig met verschuiving van Stichting naar BV, vaak een uitdaging waar stakeholders bij kunnen helpen. Ook t.a.v. financiering zijn er grote verschillen met de andere kwadranten (zie hoofdstuk 4)

>> **Linksonder** (kwadrant 1)

In dit kwadrant bevinden zich veel van de starters, waaronder vernieuwers die een belangrijke functie hebben voor de ontwikkeling van de social-impactmarkt. Daarnaast bevinden zich hier vooral ondernemingen die cateren voor wijk, dorp of stad, eventueel regio, kleinschalige bedrijven en lokale semipublieke organisaties met een beperkt winstoogmerk. Als sociale onderneming zijn ze belangrijk voor sociale cohesie en komen zij tegemoet aan een grote behoefte van veel mensen aan kleinschaligheid en 'local-for-local' dienstverlening. Macro-economisch gezien vervullen zij eenzelfde rol als traditioneel voor het MKB is weggelegd. Hun bedrijfsmodel verschilt in meerdere opzichten van grootschaliger ondernemingen. Relatief veel bedrijven in dit kwadrant leveren B2C.

>> **Rechtsboven** (kwadrant 3)

Hier zitten de sociale ondernemingen met grootschalige ambities op beide fronten. Ze streven veel sociale impact na en hebben stevige commerciële en financiële doelstellingen. De lievelingen van veel investeerders, maar op algemene kennissessies, regelgeving of een eigen rechtsvorm zitten ze doorgaans niet te wachten. Ondernemingen als Tony's Chocolonely, Fairphone, SCOPEinsight of de nieuwe combinatie Beebox - Willem&Drees passen bij uitstek in dit kwadrant. Een mix van een derde B2C en twee derde B2B.

>> **Rechtsonder** (kwadrant 4)

Bedrijven in dit kwadrant opereren op een grote(re) commerciële schaal. Hun sociale impact is relatief beperkt, zelfs al vormt die de grondslag van de onderneming. Denk aan autodeelplatforms, die een grote commerciële schaal moeten bereiken om bijvoorbeeld het autobezit met slechts 1 procent terug te dringen. Opvallend is dat maar voor 9% van de respondenten de ambitie in dit kwadrant ligt. Een mix van B2C en B2B, voornamelijk B2B.

“De overheid kan zich pro-actiever opstellen als inkoper, **door bijvoorbeeld in het aanbestedingsproces rekening te houden met de kansen voor sociale ondernemingen**”

Op basis van de survey-resultaten kunnen we een eerste – voorzichtige – schatting maken van de relatieve verdeling van sociale ondernemingen over de vier kwadranten. Er is een onderscheid gemaakt tussen de ambitie van de ondernemers en een schatting van de werkelijke, huidige verdeling. Dit verschil is interessant omdat het meer duiding geeft aan de verschillende typen en bedrijfsmodellen.

Zo zit een starter volgens de huidige schatting (nog) linksonder, maar anticipeert zijn bedrijfsmodel op groei. Vanuit dat laatste perspectief past hij in één van de andere kwadranten. Van de 53 procent respondenten die op basis van de huidige werkelijkheid in het kwadrant linksonder is ingedeeld, is naar schatting ongeveer de helft starter. Zouden we vervolgens naar een wijkonderneming in datzelfde kwadrant kijken, dan zien we een bedrijfsmodel met een kleinschaligere focus. Hierdoor ligt ook zijn ambitie in het eerste kwadrant. Dit geldt voor circa 28 procent van de respondenten.

3.2.3. Onderscheid als basis voor maatwerk

De verschillen tussen de uiteenlopende typen sociale ondernemingen kunnen interessant zijn voor marktpartijen die zich richten op ondersteuning van de marktontwikkeling. Denk aan banken, overheden, brancheorganisaties, kennisinstituten of grotere traditionele ondernemingen. Bij een beter begrip van de verschillen, kan een specifiekere aanpak worden ontwikkeld voor de verschillende typen sociale ondernemingen of meer toegesneden instrumenten.

Verder onderzoek naar de behoeften van de sociale ondernemingen in de vier kwadranten is nodig. Op basis van dit onderzoek kan alleen een eerste schets worden gemaakt. Toch ligt, gezien de soorten bedrijven in ieder van de kwadranten, een aantal suggesties voor de hand.

Een rol voor gemeenten en de lokale consument

Zo is voor ondernemingen in de linker kwadranten de rol van de overheid van groter belang dan rechts. In het kwadrant linksonder kunnen bijvoorbeeld gemeenten een belangrijke faciliterende rol spelen voor veel bedrijven. Als beleidsmaker, kennispartner en niet in de laatste plaats als inkoper. Het samenwerken met sociale ondernemingen kan aansluiten bij actuele beleidsthema's als participatiemaatschappij, decentralisatie in de zorg of integratieproblematiek. Activiteiten van marktpartijen, zoals het jaarlijkse gemeentecongres van Social Enterprise NL zijn daarbij van grote waarde voor de ontwikkeling van dit deel van de markt.

3. Wat is nodig voor verdere marktontwikkeling?

Daarnaast kan in dat kwadrant vooral de sociaal betrokken burger als lokale consument worden uitgedaagd de daad bij het woord te voegen en bij dit nieuwe MKB te kopen. Denk daarbij aan de vele lokale biologische marktinitiatieven, of circulaire producten en fairtrade kledingwinkels als Brand Mission in Haarlem. Of lokale horeca, zoals Brouwerij de Prael in Amsterdam. De beperkte schaal hoeft daarbij geen spelbederf te zijn, zoals eerder in dit rapport al opgemerkt, in verband met de grote behoefte aan juist kleinschaligheid en individuele zorg in veel sociale projecten. Bovendien laten veel initiatieven zich goed repliceren. Een voorbeeld is MotorCycle Support een bedrijf dat motorblokken laat reviseren door medewerkers met een psychiatrische aandoening. De onderneming telt in het Brabantse Goirle slechts 12 tot 15 werknemers, maar is inmiddels met hetzelfde concept actief in Oisterwijk, Waalwijk en Nijmegen.

Overheid, verzekeraars en traditionele aanbieders

Ook voor sociale ondernemingen in het kwadrant linksboven ligt er een belangrijke rol voor de overheid. Opnieuw als kennispartner, beleidsmaker en als inkoper. In dit kwadrant zitten veel aanbieders van klassieke aan de overheid gerelateerde sociale dienstverlening in zorg, onderwijs en cultuur, ontwikkelingsvraagstukken. De uitdaging voor veel ondernemingen daar is vaak de omschakeling naar een meer commerciële, marktgedreven benadering, van subsidies naar inkomsten uit verkoop, en van stichting naar BV. Dit geldt voor sommige bestaande, grotere dienstverleners,

maar ook voor de jongere vernieuwers, voor wie het niet altijd eenvoudig is een plek te veroveren. De overheid kan zich pro-actiever opstellen als inkoper, door bijvoorbeeld in het aanbestedingsbeleid nadrukkelijk rekening te houden met de kansen voor sociale ondernemingen.

Overigens niet alleen overheden hebben hier een rol. Voor veel sociale (zorg-)ondernemingen is bijvoorbeeld de houding van verzekeraars cruciaal. Steeds meer Nederlandse zorgverzekeraars geven aan sociaal ondernemerschap te willen bevorderen. Als het hen lukt om daadwerkelijk de mogelijkheden voor sociale ondernemers te verruimen in hun kernactiviteiten is dat goed nieuws voor de nieuwe aanbieders van zorg onder hen. Nu worden nieuwe sociale ondernemingen bijvoorbeeld nog gestopt in hun groei door starre plafonds voor declareerbare omzet.

Buy Social en het grotere bedrijfsleven als partners

In de rechter kwadranten zitten de al naar enige schaal groeiende zelfstandige sociale ondernemers. Rechtsonder zitten meer de 'financial impact first' sociale ondernemingen. In het kwadrant rechtsboven gaat het om grote schaal op sociaal en financieel gebied. De grootste uitdaging is om de starters te laten door-groeien en de groeiers in dit kwadrant te laten opschalen. Het traditionele bedrijfsleven kan daarbij op verschillende manieren een belangrijke rol spelen.

Professor Hummels³ wees in dat verband al verschillende malen op de rol van grotere bedrijven als partner van de sociale ondernemingen⁴. Zo werkt Philips nauw samen met Ashoka-fellows om een maatschappelijke bijdrage te leveren door de inzet van nieuwe medische technologie in ontwikkelingslanden, samen met lokale sociale ondernemingen en doet Danone hetzelfde bij de aanleg van een Mangrove Bos in Indonesië. Nobelprijswinnaar Mohammad Yunus en Danone hebben een yoghurtfabriek opgezet in Bangladesh als antwoord op de ondervoeding onder kinderen.

Anderen, zoals Unilever, nemen sociale ondernemingen over en integreren deze in de eigen bedrijfsvoering. Ben & Jerry's is hiervan een voorbeeld. PostNL deed hetzelfde met ValidExpress.

Tot slot voldoet een snel toenemend aantal ondernemingen aan hun maatschappelijke opdracht via een bewust inkoopbeleid en door voorkeur te geven aan producten en diensten van sociale ondernemingen. "Buy Social" levert een tastbare bijdrage aan de ontwikkeling van een sociale en participatieve economie.

Uitdaging aan de consument om als burger te kopen

Maar ook de consument heeft hier een belangrijke rol. In het algemeen is de burger socialer dan de consument. De burger heeft zorgen om het klimaat of komt graag op voor de medemens in nood of voor een rechtvaardiger samenleving. Maar tegelijkertijd vraagt diezelfde burger als consument toch vooral om comfort, kwaliteit en gemak. Op zichzelf levert dat een uitdaging op aan het adres van de sociale onderneming om inderdaad met kwaliteitsproducten te komen. Daar is niets op tegen.

Anderzijds kan de consument uitgedaagd worden om zich ook in zijn koopgedrag als de sociale burger op te stellen. Er zijn dan wel twee dingen van belang voor de ontwikkeling van de markt. In de eerste plaats een goede prijszetting – biologische producten bijvoorbeeld worden vaak als duurder ervaren – of in ieder geval transparantie over de achtergrond van de prijsverschillen. Dat laatste kan bijvoorbeeld door het afgeven van de 'true price' van producten, waarin de sociale kosten en de sociale impact van een product transparant zijn gemaakt.

³ Professor Harry Hummels bekleedt sinds april 2016 de nieuwe Leerstoel Social Entrepreneurship aan de Universiteit van Utrecht.

⁴ Zie o.m. FD van 4 febr 2017

“Buy Social levert een tastbare bijdrage aan de ontwikkeling van een sociale en participatieve economie”

En in tweede plaats moet de consument beter bereikt kunnen worden. Betere distributiemogelijkheden dus en betere vindbaarheid van sociale producten. Sociale ondernemingen als winkelketen 'WAAR' en internetplatform 'Discovered' zijn goede voorbeelden van verkoopkanalen voor andere sociale ondernemingen uit binnen- en buitenland. Een wezenlijke stap in de marktontwikkeling van sociale ondernemingen. Daarnaast kunnen ook hier grotere traditionele bedrijven een rol spelen. Met name retailers als supermarkten, warenhuizen en winkelketens kunnen van groot belang zijn, zoals al opgemerkt in het voorgaande, in hun productbeleid en als partners, b.v. voor bepaalde productmarkt-combinaties of via shop-in-shop concepten.

Samenvatting

Samengevat is het dus vooral van belang te constateren dat dé sociale onderneming inderdaad niet bestaat en er geen generieke oplossingen zijn voor de ontwikkeling van de markt. Het soort onderneming, de beoogde afnemers, de schaal, het bedoelde impactgebied, en meer, vormen een complex aan factoren die een gedifferentieerde benadering nodig maken. De voor dit rapport onderzochte categorisering in vier kwadranten is daarbij een mogelijk handvat voor de gedachtenvorming over wat nodig is voor verschillende typen sociale ondernemingen. Dat geldt ook voor vragen rondom de financierbaarheid van die ondernemingen. Daarop ligt in het volgende hoofdstuk de focus.

“Investeerdere hebben
het gevoel dat er
**inmiddels voldoende
kapitaal voorhanden is**”

4. Financierbaarheid

Zoals in hoofdstuk 3 al opgemerkt gaven de meeste respondenten in de survey aan dat toegang tot kapitaal de grootste behoefte is. Financiering en financierbaarheid van sociale ondernemingen is dan ook niet zonder toeval misschien wel het meest besproken onderwerp tijdens seminars, conferenties en masterclasses. In dit hoofdstuk wordt op basis van de surveyresultaten en aanvullende interviews bekeken hoe sociale ondernemingen gefinancierd zijn en hoe groot de kapitaalbehoefte eigenlijk is. Over die laatste vraag zijn impactinvesteerdere en sociale ondernemers het niet altijd eens:

Geld genoeg?

Investeerders hebben het gevoel dat er inmiddels voldoende kapitaal voorhanden is bij en/of via impactfondsen, instellingen, crowdfunding en een snel toenemend aantal informals, business angels etc. Er bestaat zelfs de indruk dat er méér dan voldoende kapitaal is, maar dat het vrij lastig blijkt om 'interessante' investeringsmogelijkheden te vinden.

Geld tekort?

Anderzijds geven veel sociale ondernemingen aan niet in staat te zijn om een 'adequate' financiering te vinden. Dit suggereert dat er onvoldoende geld voorhanden is, of dat de criteria van de kapitaalverschaffers niet voldoende matchen met de vraag.

Aan de oppervlakte lijkt de pijn van deze discrepantie vooral te zitten in de woorden 'interessant' en 'adequaar', maar daarmee zijn we er nog niet.

4.1. Omvang van de kapitaalbehoefte: vraag naar kapitaal

In het onderzoek is op basis van database en survey-resultaten ingeschat hoe groot de gezamenlijke kapitaalbehoefte van sociale ondernemingen nu eigenlijk is. Is er inderdaad voldoende kapitaal, of toch niet? Scherper geformuleerd: hebben de investeerders gelijk of de ondernemingen?

Een juiste inschatting is afhankelijk van een complex aan factoren, zoals in de eerste plaats het geschatte aantal sociale ondernemingen. In dat verband is opnieuw de definitie en afbakening van belang, vooral ten aanzien van MVO. Wat is nog wel een sociale onderneming en wat niet? En, is er een grens aan de omvang? Moeten bedrijven als Interface, Desso en Van Gansewinkel die hun traditionele bedrijfsmodel hebben veranderd wel of niet worden meegerekend?

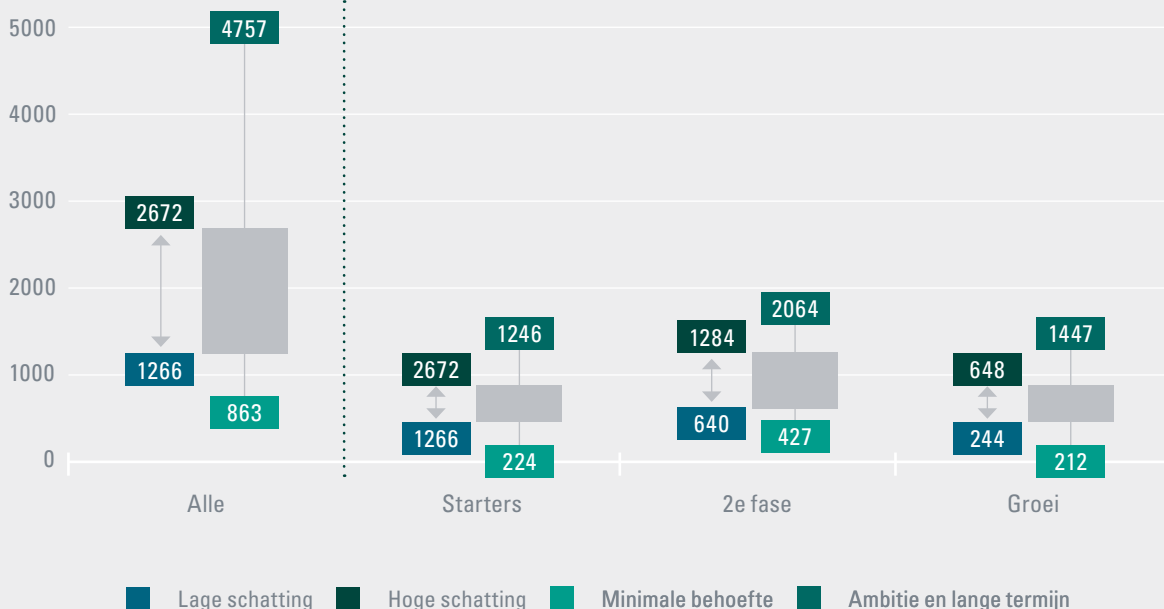
Daarnaast is er ook een verschil tussen de kapitaalvraag van ondernemingen en het feitelijke absorptievermogen op korte en langere termijn. In figuur 15 is geprobeerd met een aantal variabelen rekening te houden. Dat levert verschillende schattingen of scenario's op.

Zoals valt af te lezen uit figuur 15 ligt voor de gezamenlijke sociale ondernemingen de kapitaalvraag voor de korte tot middellange termijn waarschijnlijk tussen een lage schatting van 1,2mrd (1-1.5mrd) en een hoge schatting van 2,7mrd (2,5-3mrd). Afhankelijk van het aantal ondernemingen dat er feitelijk in de markt is, respectievelijk 4.000 tot 6.000. De minimale behoefte is volgens onze schattingen rond 850mln (700-900mln). En, aan de andere kant; om een ambitieuze groei van het aantal ondernemingen en die van de individuele ondernemingen te kunnen bewerkstelligen is waarschijnlijk zo'n 4,5-5mrd nodig op lange termijn. Zoals in de toelichting al opgemerkt gaat het daarbij om de social-impactmarkt in engere zin (figuur 2). Voor additionele investeringen in MVO, en in impact en duurzaamheid in bredere zin is meer geld nodig.

Voor sociale ondernemingen in de start- en tweede fase is de kapitaalvraag relatief het hoogst; voor starters tussen zo'n 400mln in de lage schattingen (uitgaande van 4000 ondernemingen) en 750mln in de hoge schattingen (uitgaande van 6000 ondernemingen in de markt). En voor ondernemingen in de tweede fase zijn de schattingen hoger, tussen 650mln en 1,2mrd. Voor ondernemingen in de groeifase is de vraag beperkter, tussen 240 tot 700mln. Dit lijkt op het eerste gezicht vreemd omdat de behoefte van individuele ondernemingen in deze fase relatief groot kan zijn. Maar het absolute aantal sociale ondernemingen in de groeifase in de Nederlandse markt is nog relatief laag.

Figuur 15

Verwachte kapitaalvraag in mln. euro van alle sociale ondernemingen (kolom links) en in de drie opeenvolgende fasen van ontwikkeling (drie kolommen rechts)



Lage schatting, korte termijn

Voor ieder van deze vier groepen indiceert de onderkant van iedere staaf (blokje) de lage schatting van de kapitaalbehoefte op korte tot middellange termijn. Bij deze lage schattingen is uitgegaan van rond 4.000 sociale ondernemingen, met het huidige gemiddelde groeitempo voor de individuele ondernemingen en de bijbehorende kapitaalbehoefte in de opeenvolgende groeifases (op basis van omzetsniveaus).

Hoge schatting, korte termijn

De bovenkant van iedere staaf (blokje) geeft het niveau aan van de hoge schatting van de kapitaalbehoefte op korte tot middellange termijn. Deze hoge schattingen gaan uit van 6.000 sociale ondernemingen, met een bovengemiddeld groeitempo en bijbehorende kapitaalbehoefte voor de individuele ondernemingen in de opeenvolgende groeifases.

Minimale behoefte

De uitschieters naar beneden (onderste uiteinde van de verticale lijntjes) geven de naar schatting minimale kapitaalbehoefte, als rekening wordt gehouden met een mogelijk nog lager aantal sociale ondernemingen in de markt en met een kleiner aantal daarvan dat voldoende kwaliteit heeft om het gevraagde kapitaal te absorberen.

Ambitie: echte groei, lange termijn

De uitschieters naar boven (bovenste uiteinde van de verticale lijnen) houden rekening met een hoge groei, waarbij zowel het aantal sociale ondernemingen verder zal stijgen (tot boven 7.000), alsook de groei van de individuele ondernemingen in de opeenvolgende groeifases hoger is. Het gaat hier om een ambitieniveau voor de langere termijn; of, anders gesteld, hoeveel kapitaal zou nodig zijn om een dergelijke groei van de markt voor de middellange tot lange termijn te realiseren. Bij deze cijfers is geen rekening gehouden met de MVO-sector en de kapitaalbehoefte voor impact en duurzaamheid in bredere zin (vergelijk figuur 2).



“Voor sociale ondernemingen in de start- en tweede fase is de kapitaalvraag relatief het hoogst”

De verschillen tussen de kapitaalbehoefte in ieder van de drie ontwikkelingsfasen accentueren nog eens dat veruit het merendeel van de sociale ondernemingen in de eerste of tweede fase van ontwikkeling zit. Daarbij vallen overigens vooral de hoge getallen voor de tweede fase op. Voor een deel wordt dit veroorzaakt doordat de gemiddelde gevraagde bedragen per onderneming in de tweede fase, vaak ter voorbereiding van groei, flink hoger zijn dan voor starters. Daarnaast zitten in deze cijfers veel bedrijven die weliswaar in de groei kunnen zijn of in een al wat meer volwassen stadium, maar die slechts op kleine schaal opereren met een relatief beperkte P&L en daarom ook beperkte kapitaalvraag.

De vraag is nu of het aanbod van kapitaal inderdaad genoeg is om aan deze vraag tegemoet te komen. We zullen nu eerst een schatting geven van het aanbod in zijn geheel.

4.2. Aanbod van kapitaal

Een recente rondvraag door het ABN AMRO Social Impact Fund bij investeerders indiceert dat aan aanbodzijde inmiddels inderdaad een aanzienlijke hoeveelheid kapitaal voorhanden is. Van impact-investeerders en van traditionele partijen. Institutionele en andere geïstitutionaliseerde particuliere impactfondsen hebben in Nederland opgeteld naar schatting al ruim driehonderd miljoen ter beschikking. Nog aangevuld met overheidsgelden en garantiefondsen. Denk aan fondsen als EIF en DGGF die enkele honderden miljoenen ter beschikking hebben. Bovendien hebben verschillende organisaties al aangekondigd nog met nieuwe additionele impact-fondsen te komen.

Daarnaast zijn er particuliere investeerders, informals of business angels. Het is onzeker hoeveel zij opgeteld bereid zijn te investeren. Maar het is niet onrealistisch dat van die kant ook nog eens minimaal zo'n twee- à driehonderd miljoen voor impact investeringen beschikbaar is.

Crowdfunding-platforms hebben in 2016 zo'n 170⁵ miljoen opgehaald. Niet alle crowdfunding gaat naar sociale ondernemingen; schattingen liggen tussen een derde en de helft van al het geld uit crowdfunding. Maar als de groei van de afgelopen jaren doorzet (33 procent in 2016, na drie jaren van meer dan 100 procent groei per jaar), verzamelen deze platforms voor de komende jaren nog eens tweehonderd tot 250 miljoen, per jaar.

⁵ Zie 'Douw&Koren,Crowdfundmarkt', 2016 bij Koen van Vliet, koenvliet.nl



Dat wil zeggen dat per jaar 70 tot 80mln beschikbaar komt voor sociale ondernemingen, ofwel zo'n 250 tot 300mln in de komende 3 tot 4 jaar.

En tenslotte is er nog een aantal particuliere en semi-publieke fondsen, gelieerd aan ondernemingen en instellingen, en regionale fondsen, zoals bijvoorbeeld de regionale energiefondsen, die een toenemend deel van hun duurzame investeringen ook richten op sociale ondernemingen.

Uitgaand van de lagere scenario's lijkt er dus voldoende geld in de markt; dat wil zeggen in ieder geval rekenkundig en voor de korte tot middellange termijn. In de hogere scenario's is meer geld nodig, maar in dat geval kan worden meegerekend dat succesvollere ondernemingen ook toegang hebben tot meer traditionele kapitaalbronnen. Dat geldt in de eerste plaats voor bankkredieten. En in toenemende mate voor de klassieke private equity & venture capital-investeerders, als ook voor grote Nederlandse asset managers en pensioenfondsen als APG en PGGM.

Op langere termijn zullen deze laatste in toenemende mate van belang zijn. Voor de ambitieniveaus is beduidend meer kapitaal nodig. De tekenen zijn op dit punt hoopvol, als je bijvoorbeeld kijkt naar de groeiende aandacht van de grote pensioenfondsen voor duurzaamheid en impact.

Maar zoals al eerder opgemerkt is meer kapitaal voor de ondernemingen alleen zinvol als de markt ook echt doorgroeit. En dat kan weer alleen als er voldoende kansen liggen voor de ondernemers in een vruchtbare omgeving. Naast impactgeld voor de bedrijven zelf, zijn daarom ook investeringen van belang in capaciteitsopbouw en de hier besproken ontwikkeling van een marktinfrastuctuur.

Daarin kan ook de overheid ondersteunen. Bijvoorbeeld met behulp van garantiefondsen en door publiek-private samenwerkingsvormen te intensiveren. Aan financierszijde kunnen nieuwe instrumenten een rol spelen, zoals Social Impact Bonds (SIB's). In relatie tot figuur 14 zouden vooral sociale ondernemingen in het kwadrant linksboven gebaat zijn bij het gebruik van dit nieuwe instrument. Dan zouden die bedrijven een belangrijke rol kunnen spelen om innovatie te bevorderen waar dit nodig is; in de zorg, onderwijs, justitie en de arbeidsvoorziening.

Ook het bedrijfsleven en banken kunnen een rol spelen bij nieuwe vormen van samenwerking op financieringsvlak, zoals op het gebied van corporate-finance voor de social- impactmarkt. Consolidatie bijvoorbeeld, door fusies van kleine gelijk-gestemde sociale ondernemingen, zou een belangrijke stap voorwaarts kunnen vormen voor een structurele versterking van die markt. Een voorbeeld is de fusie van Beebox en Willem & Drees, bedrijven die zich beide richten op het dichterbij elkaar brengen van mens en voeding door een drastische verkorting van de voedselketen. Met hun samenwerking zijn zij een factor van betekenis geworden naast traditionele partijen in die keten.

Tot dusver is in het bovenstaande vooral gesproken over gevraagd en beschikbaar kapitaal voor sociale ondernemingen en impact investeringen in de engere zin van de betekenis (zie figuur 2). De kapitaalbehoefte voor impact in de bredere betekenis is vele malen hoger, zeker met het oog op de ambities op dit vlak op de langere termijn. Denk aan grote wind- en zonne-energie-projecten, of aan de investeringen die nodig zijn voor het terugdringen van de verwoestijning en om klimaatverandering tegen te gaan, al vallen die buiten de scope van dit rapport.

De 'Global Impact Investment Network' (GIIN), toonaangevende internationale organisatie op impactgebied, geeft in zijn meest recente jaarrapport schattingen van de per einde 2016 wereldwijd geïnvesteerde assets in impact in bredere zin op basis van rapportage van hun leden. Volgens die cijfers is alleen in 2016 al wereldwijd 12,4mrd dollar geïnvesteerd in impact, in:

- >> private debt
- >> private equity & venture capital
- >> real assets

De categorie real assets is het grootst, goed voor bijna de helft van alle impact-gerelateerde investeringen. Private equity & venture capital volgen met iets minder dan 20 procent van het totaal, ofwel zo'n 2,5 miljard dollar (ca. 2,25 miljard euro)⁶. Het is niet duidelijk welk deel hiervan aan de Nederlandse markt toe valt te schrijven. Van de in totaal 112mrd dollar die eind 2016 wereldwijd uitstond, wordt volgens de GIIN 10 procent

“Ook het bedrijfsleven en banken kunnen een rol spelen bij **nieuwe vormen van samenwerking op financieringsvlak**”

uit Noordwest Europa gerapporteerd. Daarvan staat zo'n 2,7mrd dollar (ca. 2,5mrd euro) uit in private equity & venture capital voor impact investeringen.

Waarschijnlijk is dit overigens een onderschatting van de markt, omdat de GIIN voor deze cijfers afhankelijk is van de schattingen die hun leden rapporteren.

De voorlopige conclusie van deze paragraaf 4.2. is dat er op de langere termijn dus nog niet voldoende kapitaal beschikbaar is voor de ontwikkeling van de impact-sector. Op korte termijn lijkt dit wel het geval.

Maar, waarschijnlijk alleen rekenkundig. In figuur 15 was zichtbaar dat de grootste kapitaalbehoefte op dit moment vooral komt van sociale ondernemingen in de eerste en tweede fase van ontwikkeling, simpelweg omdat veruit de meeste bedrijven zich in die fasen bevinden. Tegelijkertijd richten veel kapitaalverschaffers zich waarschijnlijk vooral op de wat verder ontwikkelde bedrijven. Tenminste, dat is de gangbare opvatting onder veel marktpartijen. In de volgende paragraaf wordt getoetst of dat laatste inderdaad zo is. Daar worden de surveyresultaten bekeken over hoe sociale ondernemingen gefinancierd zijn, dat wil zeggen door welke kapitaalverschaffers. En daarbij is het ook interessant te zien of er op dat punt verschillen zijn tussen de typen ondernemingen die in hoofdstuk 3 (fig. 14) zijn onderscheiden.

4.3. Financieringsinstrumenten en kapitaalverschaffers

De gangbare opvatting in de markt is dat de mismatch tussen kapitaalverschaffers en -zoekers vooral wordt veroorzaakt door risicoperceptie. Ondernemers geloven in de kwaliteit van de eigen onderneming en zijn optimistisch over de groeimogelijkheden. Kapitaalverschaffers kijken naar de risico's en willen daarom bedrijfsmodel en liefst groeimogelijkheden bewezen zien. Zij zijn niet altijd overtuigd van de kwaliteit. Deze 'wetmatigheid' drijft impactinvesteerdere naar een sterke voorkeur voor latere ontwikkelingsfasen. Dat geldt vooral voor impactfondsen, die in veel gevallen ook weer met geld van derden investeren en daar dus verantwoording aan moeten afleggen.

Bedrijven in de vroege ontwikkelingsfasen zijn daarom in het algemeen vaak aangewezen op eigen geld, vrienden en familie of subsidies. Of 'Business Angels', particuliere investeerders ('informals'), voor zover die in staat en bereid zijn een groter risico te accepteren. Crowdfunding wordt de laatste jaren steeds vaker gezien als een welkom alternatief voor veel ondernemingen. Tegelijkertijd is het opzetten van een campagne voor veel bedrijven een dure en tijdrovende aanpak en niet voor alle ondernemingen of onder alle omstandigheden geschikt.



“Crowdfunding wordt de laatste jaren steeds vaker gezien als een welkom alternatief voor veel ondernemingen.”

In de survey is getoetst of deze marktopvatting of wetmatigheid inderdaad ook geldt voor sociale ondernemingen. Dus is gekeken hoe sociale ondernemingen zijn gefinancierd, en vooral door welke kapitaalverschaffers. Figuur 16 geeft een gedifferentieerd beeld van de resultaten. In de cijfers voor alle respondenten (links in de figuur) valt in de eerste plaats het grote belang op van geld uit eigen kring, vrienden en bekenden. Net als het relatief beperkte aandeel van bankkredieten (12 %). Gemiddeld over alle respondenten heeft ruim 34% investeringen ontvangen uit impactfondsen en 20% van informals. Uit crowdfunding heeft zo'n 10% van de ondernemingen financiering ontvangen.

Als we de cijfers over de bronnen van kapitaal weer relateren aan de indeling in kwadranten in figuur 14 zien we verhoudingsgewijs veel overheidssubsidie voor de beide linker kwadranten (in figuur 16 aangeduid met 'kwadrant 1' en 'kwadrant 2', respectievelijk linksonder en linksboven in figuur 14). Met name van de respondenten uit het kwadrant linksboven in figuur 14 meldt een hoog percentage subsidies te hebben ontvangen ('kwadrant 2' in fig 16). Ook verder verschilt het financieringsprofiel van ondernemingen in dit kwadrant aanzienlijk van dat in de andere kwadranten. Zo is de rol van crowdfunding en informals relatief beperkt, en blijven impactfondsen steken bij 20% van de ondernemingen. Wel zijn ondernemingen in dit kwadrant relatief goed in staat bankkredieten aan te trekken.

Belangrijke verschillen dus met ondernemingen in het kwadrant linksonder in figuur 14 ('kwadrant 1' in figuur 16). Daar valt vooral een relatief hoog percentage op van informals (30%), particuliere geldverschaffers. Dat gaat overigens in het grootste deel van de gevallen om leningen, waaronder convertibles. Bedrijven in dit kwadrant hebben juist relatief veel moeite om bankkrediet aan te trekken (10%).

In de beide rechterkwadranten uit figuur 14 ('kwadrant 3+4' in figuur 16) zijn, na eigen geld, impactfondsen de belangrijkste kapitaalbronnen. Gevolgd door bankkredieten en informals. Crowdfunding heeft er weer juist een relatief kleine rol, in tegenstelling tot de ruim 14% in het kwadrant dat in figuur 14 linksonder staat ('kwadrant 1' in figuur 16).

Al met al zijn de resultaten uit de survey grosso modo in lijn met de gangbare opvattingen. Veel eigen geld, van vrienden en familie en van particuliere investeerders in kwadrant 1 (linksonder in figuur 14); veel subsidies in kwadrant 2 (linksboven in figuur 14); en durfkapitaal van informals en impactfondsen is, na geld uit eigen kring, de belangrijkste bron van kapitaal voor ondernemingen in de beide rechterkwadranten van figuur 14 ('kwadrant 3+4' in figuur 16).

“Het zou voor de ontwikkeling van de markt van belang zijn **dat impactfondsen bereid zijn meer risico te nemen**”

Figuur 16
Bronnen van kapitaal



* kwadranten zoals gedefinieerd in figuur 14 op pagina 28


4.4. Conclusie: mismatch en implosiegevaar

Het is dus nog niet zo zeker of er inderdaad voldoende kapitaal in de markt is. Rekenkundig lijkt dit in de lagere scenario's wel het geval te zijn en wellicht ook in de hogere schatting, ervan uitgaand dat er voor grotere bedrijven behalve impactinvesteerders ook meer traditionele investeerders in de markt komen. Maar in de praktijk zijn er wel degelijk tekorten; vooral in de vroegere ontwikkelingsfasen. Crowdfunding lijkt dit gat vooralsnog niet te dichten, ondanks de snel groeiende omvang ervan, en ondanks het relatief wat sterkere gebruik van deze bron onder de kleinere ondernemingen.

Dat impactfondsen klagen dat ze onvoldoende investeringstargets kunnen vinden is dan ook vooral terug te voeren op hun sterke focus op de latere tweede fase en groei en op ondernemingen in de twee rechter kwadranten van figuur 14. Dit effect wordt nog versterkt doordat ook niet-impactinvesteerders zich inmiddels in dit segment hebben aangediend.

De voorkeur van durfkapitaalinvesteerders voor latere ontwikkelingsfase is op zich niet uniek, want dat geldt ook voor traditionele ondernemingen. Maar de nog onderontwikkelde impactmarkt heeft daarmee extra risico, zeker gezien de huidige hype, doordat het overgrote merendeel van de bedrijven zich nog in vroege ontwikkelingsfasen bevindt en er nog maar een beperkt aantal is in de groei- en opschaalfase. Het risico bestaat daardoor dat zowel kapitaalverschaffers als ambitieuze sociale ondernemers gefrustreerd raken en de huidige overdreven belangstelling implodeert nog voor de meeste ondernemingen kans hebben gehad tot wasdom te komen.

Het zou dus voor de ontwikkeling van de markt van belang zijn dat impactfondsen ook bereid zijn meer risico te nemen. Of na te denken over alternatieve oplossingen bij het investeren in sociale ondernemingen, bijvoorbeeld in samenwerking met gemeenten of andere investeerders. In het bijzonder voor de kleinere bedrijven, zoals sociale ondernemingen die zich in figuur 14 in het kwadrant linksonder bevinden (starters en kleinschalige ondernemingen). Dat is uiteraard lastig, zeker voor fondsen die ook nog een verantwoordelijkheid hebben naar hun inleggende cliënten. Anderzijds zijn die laatste wellicht bereid mee te bewegen.



“Sociale ondernemingen hebben een specifieke vernieuwende functie en een speciaal karakter tussen filantropie en MVO”

5. Conclusies en aanbevelingen

5.1 Conclusies

Het doel van dit rapport was bij te dragen aan een analyse van wat nodig is voor de verdere ontwikkeling van de markt van sociale ondernemingen. Met het oog daarop is geprobeerd een gedifferentieerd beeld van die markt te schetsen. De resultaten uit de survey en interviews die aan dit rapport ten grondslag liggen bevestigen op een aantal punten de heersende mening of consensus in de markt en bieden nieuw perspectief op andere. Of ze roepen vragen op voor verdere discussie en nader onderzoek.

1. Pleidooi voor afbakening en gemeenschappelijke taal

Een gedifferentieerd beeld van de markt begint met het afbakenen van begrippen. Sociale ondernemingen vervullen een belangrijke rol in een transitie van de economie naar meer duurzame en sociale verantwoordelijkheid. Duurzaamheid en impact hebben een brede reikwijdte en omvatten naast sociale ondernemingen ook filantropie, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), grote infrastructurele projecten, en veelomvattende veranderingsprocessen in het traditionele bedrijfsleven. Sociale ondernemingen hebben daarin een specifieke vernieuwende functie, en een speciaal karakter, tussen filantropie en MVO. Afbakening ervan is van belang om beter in kaart te brengen wat nodig is voor de ontwikkeling van dit specifieke deel van de markt.

Daarnaast pleit het rapport voor een gemeenschappelijke taal over wat sociaal is, dat wil zeggen over welke impactgebieden kunnen worden gedefinieerd. De UN Sustainable Development Goals lijken daar een oplossing te bieden. Volgens dit rapport heeft bijna de helft van de sociale ondernemingen in Nederland een 'groene' doelstelling, dat wil zeggen bijvoorbeeld op het gebied van klimaat, biosystemen, circulariteit of eco- en biologische producten. Een derde richt zich op basisbehoeften en nog eens ongeveer een vijfde op faire verhoudingen en toegang tot arbeidsmarkten.

2. Jonge, snel groeiende markt

De resultaten uit de survey bevestigen het beeld van een jonge en snel groeiende markt. Veruit de meeste bedrijven verkeren in de vroege fasen van ontwikkeling met nog relatief lage omzetten. Ongeveer een vijfde maakt winst, en slechts 2 procent van enige omvang.

Vooralsnog steken sociale ondernemingen qua financiële prestaties positief af bij traditionele ventures. Het aantal sociale ondernemingen dat de activiteiten moest staken in de afgelopen vier a vijf jaar is lager dan bij traditionele ondernemingen in een vergelijkbare tijdsperiode. Portefeuilles van impactinvesteerders lijken dit te bevestigen. Afschrijvingen op ondernemingen die het niet redden zijn flink lager dan in traditionele venture-capitalportefeuilles.

Tegelijkertijd slaagt nog maar een beperkt aantal sociale ondernemingen er in echt door te groeien. Terwijl een deel dáárvan wel groeit, maar toch kleinschalig blijft. Daarnaast is het aantal exits voor investeerders op één hand te tellen. Voor verdere ontwikkeling is dan ook meer nodig dan alleen ambitie en goede wil.

Ondernemers zelf vragen om kapitaal en om meer kansen in de markt. Daarvoor is de ontwikkeling nodig van een ecosysteem, waarin het traditionele bedrijfsleven, overheden en consumenten een rol spelen. Welke rol verschilt per type sociale onderneming.

3. B2C, B2B en B2G

In de eerste plaats is van belang aan wie sociale ondernemingen leveren. Een ruime meerderheid van de sociale ondernemingen blijkt B2B georiënteerd, rond 40 procent B2C en 8 procent B2G. Maar dat zijn gemiddelden. Van de jonge bedrijven levert maar liefst 62% B2C en ruim 35% B2B. Bij sociale ondernemingen boven 5 jaar is dat beeld andersom. Dan is nog maar ruim 20% B2C gericht. Een herkenbaar beeld voor investeerders. Om te overleven verschuiven veel sociale ondernemingen na enkele jaren van B2C naar B2B. Grote marketinginspanningen, lastig te managen seizoenbewegingen, voortdurende mode-veranderingen en de concurrentie van grote traditionele aanbieders belemmeren de groeikansen. De markt lijkt ondanks de hype niet klaar voor de inkoop van producten en diensten bij sociale ondernemingen.

“De markt lijkt ondanks de hype niet klaar voor de inkoop van producten bij sociale ondernemingen”

4. Buy social

Sociale ondernemingen verdienen meer kansen. Inkopers bij bedrijven en overheid, èn consumenten moeten worden overgehaald. Daarvoor kan het helpen om sociale kosten en opbrengsten transparant te maken in de prijzen, zodat je weet wat je koopt. En het is vooral van belang betere afzetmogelijkheden te ontwikkelen. Bijvoorbeeld via biologische supermarkten of sociale en fair-trade winkels. Maar ook bestaande retailers kunnen een rol spelen, via samenwerking en partnerships. En dat laatste geldt ook voor de rest van het bedrijfsleven. Een groeiend aantal grote ondernemingen geeft het voorbeeld. Zij werken samen met sociale ondernemingen om de eigen duurzame ambities vorm te geven.

5. Verschillende typen sociale ondernemingen

Daarnaast blijken er belangrijke verschillen tussen ondernemingen in samenhang met de schaal waarop ze opereren en het geografisch gebied dat ze (kunnen) bereiken. Dit rapport heeft een verdeling van de markt in vierën onderzocht. 53 procent opereert op kleine schaal (zowel maatschappelijk als commercieel/financieel), waarvan iets minder dan de helft tijdelijk; nl. starters. 16 procent zijn sociale ondernemingen die grootschalige sociale opbrengst genereren bij een kleine financiële winst. En 30 procent maakt schaal op financieel en commercieel gebied, waarvan zo'n twee derde (dus 20 procent van het totaal) op dit moment ook grootschalige sociale impact.

Bedrijfsmodellen en afzetmogelijkheden blijken aanzienlijk te verschillen tussen deze categorieën sociale ondernemingen. En dat geldt ook voor de rollen die overheden, bedrijfsleven en andere marktpartijen kunnen spelen bij de ondersteuning ervan. Het rapport heeft een eerste schets gegeven van de verschillende typen en pleit voor verder onderzoek.

6. Omvang van kapitaalbehoefte

In dit rapport is een poging gedaan te schatten hoe groot de kapitaalbehoefte van sociale ondernemingen is. Een inschatting is afhankelijk van verschillende aannames, zoals hoeveel sociale ondernemingen er eigenlijk zijn en of wordt gekeken naar de behoefte op korte termijn dan wel de ambities voor de juist langere termijn. Lage schattingen bewegen rond 1 a 1,5mrd kapitaalbehoefte op de korte termijn, minimaal 700 tot 900mln. Hoge schattingen voor de korte termijn liggen eerder rond 2,5 à 3mrd. Maar voor echte groei en op de lange termijn is wel zo'n 4,5 tot 5mrd nodig. En daarbij gaat het alleen om sociale ondernemingen. Voor duurzaamheid en impact in brede zin is veel meer nodig.

7. Mismatch kapitaalbehoefte

Een optelsom van aangeboden kapitaal in de impactmarkt lijkt te indiceren dat er inmiddels voldoende kapitaal kan worden gemobiliseerd om aan de vraag te voldoen, in ieder geval bij lage schattingen van de vraag en op de korte termijn. Maar in de praktijk kijkt een groot deel van de impactinvesteerders, belangrijke fondsen voorop, vooral naar sociale ondernemingen in de groeifase en late tweede fase. En juist in de groeifase zijn er nog relatief weinig sociale ondernemingen. De overgrote meerderheid bevindt zich in de eerste fasen van ontwikkeling. Overheidsfondsen bieden niet altijd soelaas. Door hen worden soms nog strengere criteria gehanteerd dan door particuliere fondsen en banken.

Dit beeld blijkt in dit rapport nog versterkt te worden als je kijkt naar verschillende typen bedrijven. Kleinschalige ondernemingen bijvoorbeeld hebben zelfs in hun groeifase moeite durfkapitaal van impactfondsen aan te trekken. En hetzelfde geldt voor grotere semipublieke bedrijven die gemist worden door crowdfunders, informals en impactfondsen. In die categorie kunnen Social Impact Bonds mogelijk soelaas bieden. De lievelingen van de impactinvesteerders zijn de sociale ondernemingen die een grotere schaal (beginnen te) realiseren op zowel sociaal al financieel gebied.

8. Samenwerking

De voorkeur van durfkapitaalinvesteerders voor latere ontwikkelingsfasen is op zich niet uniek, want dat geldt ook voor traditionele ondernemingen. Maar de nog onderontwikkelde impactmarkt heeft daarmee extra risico, zeker gezien de huidige hype, doordat het overgrote merendeel van de bedrijven zich nog in vroege ontwikkelingsfasen bevindt en er nog maar een beperkt aantal is in de groei- en opschaaftase. Het risico bestaat daardoor dat zowel kapitaalverschaffers als ambitieuze sociale ondernemers gefrustreerd raken en de huidige overdreven belangstelling implodeert nog voor de meeste ondernemingen kans hebben gehad tot wasdom te komen.

Daarom pleit dit rapport voor een betere spreiding van portefeuilles en betere samenwerking tussen kapitaalverschaffers om deze mismatch op te heffen. Onder meer door meer samenwerking over de life-cycle, of door nieuwe vormen van (co-)financiering, zoals bijvoorbeeld poolen van geld voor kleinschalige ondernemingen of de ontwikkeling van social impact bonds voor sociale ondernemingen die B2G leveren.

Sociale ondernemingen hebben binnen de groeiende behoefte aan duurzamere economische oplossingen een belangrijke functie als vernieuwende kracht. Als voorhoede voor een transitie naar een duurzamere economie, waarin shared value de norm wordt. Alleen daarom al verdienen zij niet alleen ondersteuning, maar is die ook een bittere noodzaak.

5. Conclusies en aanbevelingen



“In het algemeen pleit dit rapport voor **meer lef en sterkere samenwerking tussen alle marktpartijen**”

5.2. Aanbevelingen

In het algemeen pleit dit rapport voor meer lef en sterkere samenwerking tussen alle marktpartijen. Meer risico durven nemen, maar ook meer transparantie en co-creatie. Zoeken naar samenwerking met ogenschijnlijk concurrenten om vernieuwende oplossingen te vinden. Kapitaalverschaffers voorop, maar ook het grotere bedrijfsleven en de overheid. Daarvoor is een gedragsverandering nodig binnen die partijen, een herijking van de waarde die bedrijven willen en kunnen creëren en van hoe die tot stand kan worden gebracht. Groter denken en doortasten. Geen lipservice, maar kansen zien. Een groeiend aantal partijen geeft het voorbeeld. Met een dubbel doel: maatschappelijke winst en (behoud van) financiële opbrengsten. Een appèl aan kennis-instituten, kapitaalverschaffers; en aan bedrijfsleven, overheid en consument, in tien aanbevelingen:

Kennis

1. Versterking van kennis over de sociale-impactmarkt, bedrijfsmodellen, verschillende typen sociale ondernemingen, kansen en beperkingen.
2. Bieden van toegesneden praktische kennis en ondersteuning aan sociale ondernemingen.
3. Ontwikkelen van mogelijkheden social impact te meten, sociale waarde vast te stellen en transparant te maken in integrated reporting en 'true pricing'. Verbetering van meten en rapporteren van sociale impact leidt tot een versterkte positie voor sociale ondernemingen: inkopers en consumenten kunnen beter de waarde zien van wat ze kopen. En investeerders zijn beter in staat de ware risico/rendements-verhoudingen te bepalen.

Kapitaal

4. Samenwerking tussen kapitaalverschaffers onderling en met overheden en bedrijfsleven voor:
 - a. Betere allocatie van kapitaal over de opeenvolgende ontwikkelingsfasen en verschillende typen sociale ondernemingen.
 - b. Gezamenlijke oplossingen, bijvoorbeeld met gemeentes voor financiering van kleinere wijkgerichte ondernemingen.
 - c. Meer pragmatische en flexibele opstelling van overheidsfondsen.
5. Accepteren van hogere risico's, of: betere spreiding van portefeuilles over opeenvolgende ontwikkelingsfasen van sociale ondernemingen en via samenwerking met andere investeerders.
6. Accepteren van verschillen tussen sociale ondernemingen en traditionele ventures; accepteren van sociale waarde als rendement; inzetten van geduldig kapitaal; meer ondersteuning.
7. Ontwikkeling van nieuwe instrumenten zoals Social Impact Bonds voor grootschaliger impact op semipubliek terrein; inclusief gelden ten behoeve van marktontwikkeling en ondersteuning.

Kansen in de markt

8. Buy social:
 - a. Bevordering van inkoop van goederen en diensten bij sociale ondernemingen.
 - b. Vorming van partnerships met sociale ondernemingen door grotere bedrijven, o.m. om invulling, structuur en richting te geven aan eigen duurzaamheidsprogramma's.
 - c. Versterken van mogelijkheden in aanbestedingsprogramma's van overheden.
9. Creëren van ondersteuning door traditionele organisaties, zoals VNO-NCW en MKB Nederland.
10. Ontwikkel structurelementen zoals verbeterde distributie van sociale producten en diensten, ondersteunende marketing en PR-acties of financiële activiteiten zoals fusies en overnames.



abnamro.nl

