

## Voorwoord XI

### Inleiding 1

#### 1 Sociaal Ondernemen 5

- Populariteit van sociaal ondernemen 6
- Achtergronden 7
- Blended Value 9
- Sociaal ondernemen in de literatuur 11
- Nederlandse definitie 18
  - Eigen inkomsten* 19
  - Risico* 20
  - Prestatiemeting* 21
  - Missie en €'s* 22
  - Vernieuwing* 23
  - For-profit of non-profit* 24
  - Dynamisch model* 24
- Literatuur 26

#### 2 Missie en Impact 27

- Het strategisch platform 28
- Missie 29
- Operationele missie 30
  - Impact* 31
  - Aannames* 32
  - Smart* 33
  - Stakeholderanalyse* 34
  - Impactmaps* 36
- Veranderingsleer 40
- Plan van aanpak 42
  - Attributie* 43
  - Naar een logisch model* 45
- Literatuur 46

#### 3 Zichtbaar maken van Maatschappelijke Impact 47

- Indicatoren voor maatschappelijke waarde 47
  - Indicatoren* 49
  - Waarderen van indicatoren* 50
  - Het vaststellen van indicatoren* 54
- Monetariseringsmethoden 57
  - Kostprijs gebaseerde methoden* 58
  - Waarde gebaseerde methoden* 58
  - De prijsmetergevoeligheidsmeter* 61
- Literatuur 68

#### 4 Capacity Building 69

- Wat is capacity building<sup>7</sup> 69
- Organisatiecompetenties 71
  - Cultuur* 72
  - Bestuur en management* 73
  - Inzicht in financiën* 75
  - Projecties op maatschappelijk rendement* 78
  - Concurrentievervalsing* 79
  - Verborgene kosten* 80
- Rechtsvormen 81
  - De stichting* 81
  - Besloten Vennootschap* 83
  - Combinaties* 83
  - Buitenlandse voorbeelden* 84
- Literatuur 88

#### 5 Financiering van Sociaal Ondernemerschap 89

Geld	89
Keuze van kapitaal	90
<i>Eigen vermogen en vreemd vermogen</i>	94
<i>Eigen vermogen</i>	95
<i>Vreemd vermogen</i>	96
Sociale Kapitaalmarkt in Nederland	97
<i>Overheid</i>	97
<i>Fondsen</i>	98
<i>Bedrijven</i>	101
<i>Individuele donateurs</i>	101
<i>Vrijwilligers</i>	102
<i>Ondernemersprijzen</i>	103
<i>Banken</i>	103
<i>Participatiemaatschappijen</i>	104
<i>Informal investors</i>	105
<i>Eigen middelen</i>	106
Het mobiliseren van sociaal kapitaal	107
Literatuur	110
<b>6 Eigen inkomsten voor Sociale Ondernemers</b>	<b>111</b>
Definitie	112
Vormen van earned income	113
Voordelen zelffinanciering	114
Zelffinancieringscontinuüm	114
Zelffinanciering binnen of buiten de organisatie <sup>7</sup>	116
Doelen van zelffinancieringsstrategieën	117
Missie	117
<i>Financieel</i>	118
<i>Sociaal ondernemen</i>	119
Earned mcome niet voor iedereen	119
Het ontwikkelen van een zelffinancieringsstrategie	123
<i>Fase 1 voorbereiding&amp;diagnose organisatie</i>	123
<i>Fase 2 het formuleren van earned income doelen</i>	126
<i>Fase 3 inventariseren van zelffinancieringsstrategieën</i>	126
<i>Intermezzo samenwerking tussen non-profits en bedrijven</i>	127
<i>Fase 4 haalbaarheidsonderzoek</i>	130
<i>Fase 5 bedrijfsplan</i>	133
<i>Fase 6 financiering</i>	133
Literatuur	135
<b>7 Prestatiemanagement</b>	<b>136</b>
Prestatiemeting	136
<i>Achteraf-controle</i>	137
<i>Sturing naar de toekomst managementinstrument</i>	138
<i>Aantrekken van financiers</i>	139
Meetinstrument	139
Sociaal Return on Investment	140
<i>Doel van de basismethodiek</i>	141
<i>Doelgroep</i>	141
<i>Principes</i>	142
<i>Methodiek</i>	143
Literatuur	155
<b>8 Toekomst van Sociaal Ondernemen</b>	<b>156</b>
Onderzoek en Onderwijs	156
De sociale kapitaalmarkt	158
Aanbesteding&inkoop door de (lokale) overheid	161
Wet- en regelgeving	165
Literatuur	165
<b>Verklarende Woordenlijst</b>	<b>166</b>
<b>Over de auteurs</b>	<b>171</b>