

Wereldverbeteraars

Een bedrijf beginnen om de wereld te verbeteren, dát is wat sociaal ondernemers doen. Wij noemen deze bedrijven social enterprises.

Social enterprises zijn écht anders dan andere bedrijven, en verdienen her- en erkenning. De sector van social enterprises is in Nederland nog klein en onzichtbaar en dat is jammer. Social enterprises hebben namelijk primair een maatschappelijke doelstelling en hebben vanuit die doelstelling grote maatschappelijke waarde. Ze zijn dan ook bij uitstek geschikt om maatschappelijke problemen op te lossen als voorlopers en lichtende voorbeelden, en door de manier waarop de bedrijven zijn opgezet. Social enterprises veroveren hun plek tussen goede doelen, commerciële ondernemingen en de publieke sector.

Nederland heeft behoefte aan een sterke social enterprise-sector. We behoren dan wel tot de tien rijkste landen ter wereld, maar er is veel te doen; er zijn talloze maatschappelijke problemen die op dit moment niet worden opgelost. Zomaar een greep uit de zaken waar social enterprises oplossingen voor vinden: een miljoen Nederlanders leven onder de armoedegrens en twee miljoen Nederlanders zijn eenzaam – wat ons betreft ook een vorm van armoede, een geestelijke en een heel nare vorm. Elk jaar vallen 27 000

jongeren zonder diploma uit het middelbaar beroepsonderwijs en ook zij verdienen een plek in de maatschappij. Niet alleen voor henzelf, maar ook voor de rest van Nederland, zodat ze geen probleemjongeren worden maar bijdragen aan de economie en de samenleving. Nederland produceert 4 procent alternatieve energie – ter vergelijking: Duitsland 25 procent – en heeft de slechtste lucht- en bodemkwaliteit van Europa. Het social enterprise-businessmodel is bij uitstek geschikt om een bijdrage aan te leveren aan het oplossen van deze problemen.

In Nederland gaat het nog niet zo hard met sociaal ondernemen. Filippo Addarii, voorzitter van EUCLID, het Europese netwerk van *civil society leaders*, noemde Nederland nog niet zo lang geleden *the black hole of Europe*. Engeland bijvoorbeeld draait aan alle mogelijke knoppen. Zo heeft dat land twee juridische entiteiten ingericht speciaal voor social enterprises. Aanbestedingsregels zijn gunstiger gemaakt en slapende bankrekeningen zijn geconfisqueerd ten gunste van een fonds voor social entrepreneurs. Ook Frankrijk en België bewegen: die hebben inmiddels een minister voor Sociale Economie.

Toch gebeurt er ook in Nederland van alles en hebben we een paar internationaal aansprekende koplopers. Maar het kan zoveel beter. Volgens ons is Nederland, met zijn innovatieve vermogen, ondernemerschap en maatschappelijke bewustzijn, in staat om zich op te trekken aan de voorlopers en eroverheen te springen.

Er is dus nog heel veel werk aan de winkel. Het zijn de sociaal ondernemers die met effectieve blijvende oplossingen komen. Niet door erover te praten, maar door bedrijven neer te zetten die daadwerkelijk impact hebben, die mensen verbinden, die nieuwe banen creëren voor

mensen met een arbeidsbeperking en die met oplossingen komen voor het milieu en onze ecologische footprint.

Sociaal ondernemers verdienen steun van iedereen, en daarom zijn wij Social Enterprise NL begonnen: we willen zorgen dat deze ondernemers meer kansen krijgen, dat hun bedrijven kunnen groeien, dat meer mensen sociaal gaan ondernemen en dat zo onze maatschappij prettiger en eerlijker wordt.

We hebben Social Enterprise NL in de zomer van 2012 opgericht; het is dé nationale platformorganisatie die de groeiende social enterprise-sector in Nederland verenigt en naar een hoger plan tilt. We vinden dat de social enterprise-beweging moet ontstaan vanuit de ondernemers, niet vanuit de overheid. We zijn een *booster initiative*, als de buitenboordmotor van een boot die zonder ons ook wel drijft, maar die wij kunnen versnellen. Met dit platform willen we meetbare veranderingen bewerkstelligen door het identificeren, zichtbaar maken, samenbrengen, vertegenwoordigen, ondersteunen en opschalen van social enterprises. We willen een klimaat helpen creëren waarin social enterprises het beste gedijen, zodat de sector versneld kan groeien.

Dit boek beschrijft de social enterprise, wat haar maatschappelijke en menselijke waarde is, waarom het een bijzondere en aparte bedrijfsvorm is en wat de specifieke en onderscheidende kenmerken zijn. Ook laten we zien hoe ze tot stand komen en wat de grote uitdagingen zijn, want het is voor een ondernemer bepaald niet de weg van de minste weerstand.

We hopen dat de inspiratie en het begrip iedereen beweegt zoals het ons beweegt. Dat het de politiek beweegt

om betere voorwaarden en kansen te creëren, faciliterend en niet zozeer subsidiërend. Dat het investeerders aanzet om hun geld in social enterprises te stoppen. Dat universiteiten en hogescholen steeds meer onderzoek en onderwijs gaan ontwikkelen en dat grote groepen talentvolle *social business students* de markt gaan betreden. Maar dat er tegelijk nog heel veel te doen is en dat iedereen ook iets kán doen, dat is het mooie: we hopen dat iedereen, in welke rol dan ook – als consument, beleidsmaker, opdrachtgever, financier – mede dankzij het lezen van dit boek bijdraagt om deze sector succesvol te maken.

Het eerste hoofdstuk beschrijft de social enterprise, de wezenskenmerken, wat social enterprises zijn en waarom ze echt anders zijn: de nieuwe bijzondere combinatie van idealisme met zakelijkheid. Hoofdstuk 2 gaat over de ondernemer: wat drijft hem, wat zijn de kenmerken van dit soort ondernemers, wie gaat deze extra uitdaging aan? Hoofdstuk 3 gaat over het businessmodel van de social enterprise: de waarde die wordt nagestreefd is veel groter dan financiële winst. Aansluitend gaat hoofdstuk 4 over social enterprises, die net als elk bedrijf klanten moeten binden, hun product of dienst moeten positioneren en aan de man brengen, en over de vraag wat je met je achterliggende idealisme wel en niet kunt doen. Hoofdstuk 5 gaat over *community interest* en *involvement*, over burgerinitiatief, over waarde voor de gemeenschap. In hoofdstuk 6 komt het meten van de maatschappelijke impact aan bod. Hoofdstuk 7 beschrijft de *inner workings* van de social enterprise, het DNA, de aard van het beestje, die inherent voortvloeit uit de maatschappelijke gedrevenheid, het feit dat alle belanghebbenden een stem hebben, de ethiek en de transparantie. In hoofdstuk 8 is aandacht voor de finan-

ciering van social enterprises: welke issues spelen daarbij? Hoofdstuk 9 belicht de verhouding tussen social enterprises en de overheid en hoofdstuk 10 tot slot gaat over de toekomst van de social enterprise: waar gaat het heen, wat is er nodig?

Wij wensen u veel plezier toe met dit boek en hopen natuurlijk dat het u inspireert om de ontwikkeling van het sociaal ondernemerschap actief te steunen – of om zelf sociaal ondernemer te worden!

9

Bronvermeldingen en verwijzingen naar relevante boeken en artikelen zijn online beschikbaar op www.social-enterprise.nl/boek. Op de website kunt u ook vragen stellen naar aanleiding van de inhoud van dit boek.

Inhoud

Taxi Electric: vierdubbele impact 12

1 Zakelijke idealisten 15

Wat zijn social enterprises – en wat zijn ze niet?

Marqt: vanuit je tenen 22

Ctaste: succes in het donker 26

Specialisterren: autisten in een doodgewoon
bedrijf 30

2 Tegen de stroom in 35

De bijzondere eigenschappen van sociaal ondernemers

Fairphone: op alle gebieden 'open' 37

Thuisafgehaald: eten delen met de burens 43

3 Meer dan geld alleen 45

Het bijzondere businessmodel van social enterprises

Zorgvoorelkaar: e-daten voor zelfredzaamheid 48

Noppes: samen rijk 52

Fifteen: meant to be 55

4 Bedrijven met een verhaal 59

Het positioneren van een social enterprise

Return to Sender: handel met een goed verhaal 62

Max Havelaar: een begrip op zich 66

Tony's Chocolonely: gegarandeerd slaafvrij 70

5 Verbinding en vertrouwen 73

De maatschappelijke bijdrage van social enterprises

Buurtzorg: zelfsturend vermogen 76
Het Goed: innovatief in hergebruik 83

6 Meten is weten 87

Zicht op sociale winst

Yumeko: *change the world sleeping* 88

Triodos Bank: geen gewone bank 95

7 Practice what you preach 101

Hoe richt je een social enterprise in?

MyWheels: sociocratie als sleutelfactor 106

De Postcode Loterij: geldboom voor goede doelen 110

8 Warm geld 115

Investeren in social enterprises

PYMWYMIC: sociaal investeren 118

Wekomenerwel.nl: de gunfactor 124

Landzijde: gezond boerenverstand 128

9 Loslaten, steunen of sturen? 133

De rol van de overheid

TexelEnergie: Texelse nuchterheid 145

10 De top van ondernemerschap 151

De toekomst van social enterprises

WakaWaka: licht in de duisternis 157

Bijlage: Hoe begin je een bedrijf om de wereld te verbeteren? 159

Dankwoord 163

Over Willemijn Verloop 165

Over Mark Hillen 167

Register 169

Taxi Electric: vierdubbele impact

Onze eerste casus is het Amsterdamse Taxi Electric, een jong bedrijf dat het voor elkaar krijgt om op niet één, niet twee, maar vier fronten impact te maken. Taxi Electric werd in 2011 opgericht door Edvard Hendriksen en Ruud Zandvliet, twee enthousiaste jonge economen die niet langer konden aanzien hoe wij met onze leefomgeving omgaan. Ze zegden hun baan bij een groot bedrijf op en begonnen Taxi Electric.

De vierdubbele impact begint op milieugebied, want hun vloot bestaat uit louter groene Nissan Leafs – volledig elektrische auto's. Dat is mooi, want normale taxi's zijn sterk vervuilend, minstens vijftig keer erger dan gewone auto's. Amsterdam scoort zeer slecht als het gaat om schone lucht en probeert in 2015 te voldoen aan de nu geldende Europese richtlijnen, onder meer door tegen die tijd 450 elektrische taxi's te hebben rondrijden. Ruud en Edvard hopen er daarvan honderd te hebben. Zij hebben de sprong gewaagd, en laten zien dat het mogelijk is om elektrische taxi's rendabel te exploiteren. Als het lukt zullen anderen het voorbeeld volgen en wordt de doelstelling haalbaar. 'Het gaat ook om schaal,' zegt Ruud. 'Tien auto's is niet rendabel, met dertig tot veertig auto's hebben we net de kosten eruit, maar met honderd auto's kunnen we een omzet van tien miljoen genereren en een redelijke marge realiseren.' Taxi Electric ontvangt geen subsidie; het bedrijf wordt hoofdzakelijk gefinancierd door private investeerders.

Maar Ruud en Edvard willen méér en hebben gekozen om naast het wagenpark ook via hun werknemers een bijdrage aan een betere wereld te leveren: hun chauffeurs zijn bijna allemaal herintredende vijftigplussers, die langere tijd werkloos zijn geweest, een groep die in Nederland zonder specifieke aandacht eigenlijk niet meer aan de bak komt. Dat is heel fijn voor de chauffeurs, maar het heeft ook voordelen voor het bedrijf: het

zijn aardige en beleefde mannen en vrouwen, die er netjes uitzien en de deur voor je openhouden, want zo hoort dat bij Taxi Electric. 'We willen ook een goede prijs-kwaliteitverhouding bieden. Die is in Amsterdam niet altijd goed,' zegt Ruud zeer genuanceerd.

Door de prettige omgangsvormen, die toch eigenlijk heel normaal zouden moeten zijn, draagt Taxi Electric bij aan het verbeteren van het belabberde imago van de taxisector. Dat is het derde gebied waarop het bedrijf impact heeft. Zeker in Amsterdam valt hier een wereld te winnen!

En ten vierde, misschien op lange termijn wel het belangrijkste, helpt het bedrijf elektrisch rijden geaccepteerd te krijgen. Onbekend maakt onbemind; het imago van elektrische auto's is nog niet zo best. Klanten ervaren in de taxi dat elektrische auto's sneller optrekken dan benzineauto's en op de snelweg makkelijk 140 halen. 'We hebben de snelste taxi's in de stad,' zegt Ruud. De taxichauffeur kan je uitleggen hoeveel kilometer het bereik is, dat de accu oplaadt wanneer hij remt en dat de oplaadtijd inmiddels onder de dertig minuten zit. Zo wordt een ritje in een taxi van Edvard en Ruud in feite een proefritje in een elektrische auto. Eén bedrijf dat het goede voorbeeld geeft, met vierdubbele impact.

De redelijke mens past zich aan aan de wereld; de onredelijke blijft proberen de wereld aan te passen aan zichzelf. Alle vooruitgang hangt dus af van de onredelijke mens.

– George Bernard Shaw, *Man and Superman* (1903)