

# Wereldproblemen te lijf met **business modellen**

**Marcello Palazzi** behoort al decennia tot de voorhoede van het mondiale duurzame bedrijfsleven. Samen met Leen Zevenbergen lanceert Palazzi nu B Corp in Europa, een mondiale beweging van ondernemende wereldverbeteraars.

*U heeft een enorme staat van dienst op het gebied van duurzaam zaken doen. Waarom wilde u de introductie van B Corp in Europa daaraan toevoegen?*

Palazzi: “B Corp (de B staat voor ‘benefit’, red.) is een wereldwijde beweging van ondernemers met een holistische benadering van duurzaamheid. Onder de vlag van B Corp komt alles samen: de aandacht voor mensen en het milieu, de drang om te innoveren, goed ondernemerschap en visionair leiderschap. Met behulp van een meetsysteem helpt B Corp bedrijven hun bedrijfsvoering transparant in kaart te brengen, te meten en te verduurzamen. Zo laat de beweging zien dat ondernemers binnen het huidige economische systeem betere bedrijven kunnen opbouwen die bijdragen aan een betere economie.”

*Wat is er volgens u mis met de huidige economie?*

“Het gebrek aan maatschappelijke verbondenheid is de kern van ’s werelds grootste problemen. Niet alleen de economie lijdt daaronder, de maatschappij en het milieu ook.”

*Kunt u dat toelichten?*

“Het is vreemd, maar ondanks de communicatiemiddelen waarover we tegenwoordig beschikken, hangt onze maatschappij als los zand aan elkaar. De financiële wereld is losgerukt van de reële economie. Snelle beursjongens kunnen miljoenen verdienen zonder daadwerkelijk iets aan de echte economie toe te voegen. Of neem de top van het bedrijfsleven. Die staat zo ver van de werkvloer af, dat niemand raar opkijkt als de ceo een exorbitante bonus krijgt, terwijl hij datzelfde jaar duizenden medewerkers heeft ontslagen. Kennelijk kan dat prima samengaan. Voor consumenten geldt hetzelfde. Omdat de Amsterdamse

Kalverstraat en de kledingfabrieken in Bangladesh zo ver van elkaar verwijderd zijn, hebben consumenten er geen probleem mee om T-shirts te kopen die in dat verre Aziatische land onder erbarmelijke omstandigheden zijn geproduceerd.”

*Beursjongens verdienen grofgeld, ceo's pakken hun bonussen en consumenten krijgen hun goedkope T-shirts. Iedereen tevreden, toch?*

“Dat is natuurlijk veel te kort door de bocht. Het gebrek aan verbondenheid berokkent de samenleving als geheel enorme schade. Massaontslagen, slechte arbeidsomstandigheden, milieuverwoesting. Maar ook individuele bedrijven hebben er last van. Denk

**// In 1993 was Anita Roddick net de Bodyshop begonnen, nu grossieren we in succesverhalen //**

daarbij niet alleen aan teruglopende omzetten of zakende beurskoersen als gevolg van reputatieschade, boycotts of boetes. De onverbonden onderneming grossiert daarnaast in ongemotiveerde, ongeïnspireerde en onproductieve medewerkers, omdat zij zich niet verbonden voelen met de missie van de organisatie waarvoor ze werken. Neem een bedrijf als Shell. Wie is er nu nog blij met een baan bij een oliemaatschappij? In een steeds competitievere wereld zullen



// Van zulke bedrijven  
kan de samenleving er  
niet genoeg hebben //  
**MARCO PALAZZI**

onverbonden organisaties vroeg of laat het onderspit delven.”

*Hoe creëren ondernemers organisaties die wel verbonden zijn met de samenleving?*

“Door niet alleen een financiële doelstelling, maar ook sociale, maatschappelijke doelen na te streven. Met een holistische bedrijfsfilosofie dus. Kijk naar ijsjesmaker Ben & Jerry's. Zij willen niet alleen het lekkerste ijs ter wereld maken met de beste ingrediënten en zonder kunstmatige toevoegingen, ze zorgen ook goed voor hun medewerkers, gaan lange termijnrelaties aan met toeleveranciers zoals melkboeren die een fatsoenlijke prijs betaald krijgen voor hun melk. Verder werkt Ben & Jerry's aan het

#### **WIE IS MARCELLO PALAZZI?**

Marcello Palazzi is bedrijfskundige, filantroop en serie-ondernemer. Als jonge bedrijfskundige hielp hij zijn vader met de groei en later de verkoop van hun familiebedrijf in milieumeetinstrumenten. In 1989 richtte hij de Progressio Foundation met Paul Kloppenborg op waarmee hij sindsdien betrokken is geweest bij ruim 300 initiatieven in 33 landen op de scheidslijn van ondernemerschap, filantropie, wetenschap en innovatie. Palazzi is mede-oprichter van Social Venture Network Europe (1993) en Spirit in Business (2003). Hij publiceerde onder meer *Towards the Civic Economy* (1990), *The Quest for Utilization Value* (1992, samen met Paul Kloppenborg) en *Corporate Social Responsibility and Business Success* (1997). Palazzi is in 2014 'visiting scholar' aan het MIT (Cambridge, Massachusetts) en was in 2013 Fellow of Harvard University. Daarnaast is hij Executive Fellow aan de Rotterdam School of Management.

minimaliseren van hun milieu-impact en bemoeit het bedrijf zich onafhankelijk van politieke partijen met de maatschappelijke debat: het ondersteunt fair trade, steunt de strijd voor vrede en sociale gerechtigheid en promoot het homohuwelijk. Zo gaat het ijsmerk een hechte verbinding aan met medewerkers, toeleveranciers, klanten en de samenleving als geheel.”

*Door maatschappelijke doelen na te streven volgt ook economisch succes, zegt u. Hoe werkt dat?*

“Omdat Ben & Jerry’s overduidelijk een positieve maatschappelijke impact wil maken, vindt iedereen het een *cool* merk. Daarom zijn hun mensen tot op het bot gemotiveerd. Bij moederbedrijf Unilever willen medewerkers het allerliefst voor Ben & Jerry’s werken. Ook toeleveranciers willen dolgraag samenwerken en klanten betalen zelfs graag wat meer voor hun producten. Daardoor kan het bedrijf weer meer

maatschappelijke impact maken. Van zulke bedrijven kan de samenleving er niet genoeg hebben.”

*In een artikel in het Amerikaanse tijdschrift The Atlantic vergeleek u B Corp vorig jaar met de Occupy-beweging. Kunt u daar dieper op ingaan?*

“De fundamentele kritiek van de Occupy beweging op het huidige economische systeem wordt grotendeels gedeeld door ondernemers die B Corps runnen. Maar terwijl Occupy de confrontatie zoekt en geen concrete oplossingen biedt, kiezen B Corps voor een positieve benadering en gaan ze problemen met business modellen te lijf. Er zijn bedrijven die geweld tegen vrouwen aanpakken met een slim verdienmodel en ondernemers die het gebrek aan medische zorg op het arme platteland van India proberen op te lossen met een bedrijf. Zo laten B Corps zien dat de ongelijkheid tussen de 1 procent en de rest van de



// Het gebrek aan verbondenheid berokkent de samenleving als geheel enorme schade //



bevolking waartegen Occupy ageerde, kan worden verkleind door middel van goed ondernemerschap.”

*Occupy sprak ook nadrukkelijk de politiek aan. Doet B Corp dat ook?*

“We richten ons in eerste instantie op het bedrijfsleven dat wil meebouwen aan een nieuwe economie. Daarnaast wordt er gelobbyd, bijvoorbeeld in het Europese Parlement om bedrijfsstandaarden te verhogen, zodat bedrijven het bredere publieke belang dienen. Het doorvoeren van zulke wetgeving duurt alleen jaren. We hopen dat B Corps zo succesvol worden, dat andere bedrijven als vanzelf hun voorbeeld volgen.”

*Hoe groot is de B Corp beweging momenteel?*

“Sinds de oprichting van B Corp in de Verenigde Staten in 2006 zijn er 1.040 bedrijven uit 34 landen gecertificeerd. We hebben zelfs een B Corp in Afghanistan. Behalve Ben & Jerry's behoren kledingmerk Patagonia en e-commerce platform Etsy tot 's werelds bekendste B Corps. Ook zit er al een aantal stevige Amerikaanse en Canadese banken bij. In Nederland zijn investeerdersclub Pymwymic (spreek uit als pim-wim-ik, red.), chocolademerk Tony Chocolonely, organisatieadviesbureau dutch, beleggersfonds Double Dividend, en waterflessenmaker Doppler de eerste vijf gecertificeerde B Corps. Triodos Bank, Fairphone, Ecover, Interface, WakaWaka en Text to Change zijn momenteel met de assessment bezig. Dit jaar hopen we zo de eerste 25 Nederlandse B Corps bij elkaar te krijgen.”

*Hoe worden bedrijven een B Corp?*

“Om B Corp gecertificeerd te worden moeten ondernemingen het gratis online impact assessment invullen op [www.bimpactassessment.net](http://www.bimpactassessment.net). Daar kan je aangeven in welk land en in welke sector je actief bent en hoeveel medewerkers je organisatie heeft. Vervolgens moet je vragen beantwoorden over corporate governance, medewerkers, gemeenschap en het milieu. Is

de beloning van de ceo en het topmanagement direct verbonden aan de sociaal-maatschappelijke en milieu impact van uw onderneming? Is de onderneming gevestigd in een duurzaam gecertificeerd gebouw? Publiceert uw onderneming jaarlijks een duurzaamheidsverslag? Dat soort dingen. Bedrijven moeten minimaal 80 van de in totaal 200 punten scoren. Na het invullen van het assessment wordt deze door een medewerker van B Corp gecontroleerd. Transparantie staat centraal. Van elk bedrijf dat B Corp gecertificeerd is, worden de scores op de verschillende onderdelen gepubliceerd op de B Corp website.”

*Wat gebeurt er zodra een bedrijf gecertificeerd is?*

“Dan gaan we ondernemers helpen om een nog betere B Corp te worden. Met organisatieadviesbureau dutch willen we een soort fitnessabonnement aanbieden voor B Corps met als doel om bedrijven elk jaar weer een beetje beter te maken. Met behulp van de assessment kunnen we dat heel concreet meten.”

*Waarin verschilt B Corp van andere keurmerken of duurzaamheidsstandaarden?*

“Het keurmerk is slechts een onderdeel van B Corp. Belangrijker is de beweging van visionaire ondernemers. Dat is uniek. Bedrijven kunnen geen B Corp worden doordat de MVO-afdeling even flink z'n best doet. Nee, we werken alleen met bedrijven waarvan de ondernemers en leidinggevenden persoonlijk de visie van B Corp delen. Daarom moeten bedrijven die B Corp willen worden hun sociale missie ook in hun statuten vastleggen.”

*B Corp wil de definitie van succesvol zakendoen veranderen. Bent u positief over de toekomst?*

“Absoluut. Als ik de wereld van nu vergelijk met twintig jaar geleden, toen we in 1993 Social Venture Network Europe oprichten, zijn we een stuk verder. De urgentie is groter geworden en het besef dat we op deze manier niet verder kunnen wordt breed gedeeld. Daarnaast heeft de technologische verandering, met name het internet natuurlijk, gezorgd voor wat Ashoka-oprichter Bill Drayton de democratisering van ondernemerschap noemt. Het is veel makkelijker om een bedrijf te beginnen, ideeën verspreiden zich veel sneller, er zijn meer financieringsmogelijkheden en laagdrempelige manieren om producten te produceren en te verkopen. Dat heeft geleid tot een explosie aan ondernemers en dus ook tot een enorme hausse van sociaal ondernemerschap. In 1993 was Anita Roddick met The Body Shop begonnen. Dat was het wel zo'n beetje. Nu grossieren we in succesverhalen.” ■

 Website B Corp