

PLEIDOOI VOOR **INNOVATIEVE SAMENWERKING** TUSSEN TRADITIONELE EN SOCIALE ONDERNEMERS

'ELK BEDRIJF MOET SOCIAAL DENKEN EN ONDERNEMEN'

*De tijd dat 'sociaal' en 'ondernemen' een contradictie was, ligt achter ons. Bedrijven en sociale ondernemers kunnen en moeten samen de maatschappij vormgeven. Dat is de stelling van het nieuwe boek **Allemaal Sociaal 3.0. Projecten bij Colruyt en Renault, en een starter als Boops-'n-Burps**, bieden inspiratie.*

KARIN EECKHOUT, FOTOGRAFIE DEBBY TERMONIA

Drie succesvolle voorbeelden maken duidelijk hoe het nieuwe maatschappijmodel werkt. Begin dit jaar werkte Colruyt Group een proefproject uit met het OCMW van Kortrijk en het stadsbestuur om kwetsbare gezinnen gezond en goedkoop te leren koken. Het OCMW, dat de behoeften van de doelgroep kent, selecteerde honderd testgezinnen. Die krijgen twee keer per maand *Aan tafel in 1-2-3 euro* toegestuurd, een receptenboekje met makkelijke, gezonde recepten met bijbehorend boodschappenlijstje. De ingrediënten kosten maximaal 3 euro per portie en zijn te vinden in de gewone Colruyt-winkels. Het gaat dus niet over aparte voedselpakketten of een parallel circuit, waardoor het project niet stigmatiseert of betuttelt.

Vanwege het succes wordt het nu ook in Antwerpen opgezet. Ook Colruyt wint, want de keten lokt een nieuwe doelgroep naar de winkels. Bovendien blijven ook andere mensen, zoals studenten en minder kapitaalkrachtige ouderen, gecharmeerd door het concept.

Renault Mobiliz is een sociaal programma van Renault dat in 2012 het daglicht zag. Het biedt minder kapitaalkrachtige Fransen de kans een degelijke tweedehandswagen aan te schaffen voor maximaal 3000 euro. Bovendien kunnen ze hun auto laten onderhouden in meer dan driehonderd Renault-garages tegen een lager tarief. Dankzij het project verbetert de mobiliteit van sociaal zwakkere gezinnen, wat hun kansen op de arbeidsmarkt verhoogt. Renault, dat voor dit programma samenwerkt met enkele sociale ondernemingen,

boort dan weer een nieuw marktsegment aan.

Ook het derde voorbeeld komt uit Frankrijk. Bij onze zuiderburen lopen 2,6 miljoen kinderen onder de armoedegrens het risico op ondervoeding. Om daar iets aan te doen sloegen Danone, verenigingen van kinderartsen en het Franse Rode Kruis de handen in elkaar. Via het Programme Malin wordt de kindervoeding van Danone-dochter Blédina goedkoop ter beschikking gesteld van arme gezinnen, met een korting die oploopt tot 40 procent van de winkelprijs. Het programma bereikte de voorbije vier jaar meer dan 4000 gezinnen, die behalve kortingbonnen ook gratis advies kregen over gezonde kindervoeding. Blédina boort zo een nieuw publiek aan dat zich die producten voordien niet kon veroorloven.



STEVEN SERNEELS

**"Om echt impact te hebben
moet de sociale dimensie verder
gaan dan een pr- of marketing-
project aan de zijlijn."**

➤ **Inspiratie**

De sociale ongelijkheid neemt zien-derogen toe, het overheidsgeld raakt op en een select clubje van megabedrijven heeft te veel macht vergaard. “Het wordt hoe langer hoe duidelijker dat het model niet meer werkt en dat we op zoek moeten naar een alternatief”, zegt journalist Filip Michiels, die met het boek *Allemaal Sociaal 3.0* inspiratie wil bieden voor een nieuw maatschappij-model waarin economisch en sociaal rendement samengaan. “Willen we de uitdagingen van deze tijd – de vergrijzing, betaalbare gezondheidszorg en huisvesting, werkgelegenheid, migratie, het klimaat – duurzaam het hoofd bieden, dan moet de bedrijfswereld mee in het bad, en moeten we de klassieke tegenstelling tussen de profit en de non-profit achter ons laten.”

Michiels ging voor zijn boek in gesprek met vier specialisten: twee onderzoekers en twee ondernemers. De onderzoekers zijn Marieke Huysen-truyt en Johan Moyersoos. Huysen-truyt is tijdelijk professor aan Stockholm School of Economics en medeoprichter van i-propeller, dat sociaal ondernemen stimuleert. Ook Johan Moyersoos is aan i-propeller verbonden. De twee ondernemers zijn bestuurder en investeerder Piet Colruyt

en Steven Serneels, gepokt en gemazeld in het klassieke bedrijfsleven. Met zijn bedrijf S&V Management Consultants adviseerde Serneels twintig jaar lang kmo's en multinationals. Nadat hij zijn firma had verkocht en zijn contractuele verplichtingen was nagekomen, besloot Serneels uit te zoeken hoe ondernemen ook anders, meer maatschappelijk relevant kon. Hij trok naar Washington om

“Bedrijven zullen niet zomaar meestappen in het sociale verhaal. *What's in it for me?* zal altijd de vraag zijn”

er een jaar samen te werken met Ashoka, het grootste netwerk van sociale ondernemers ter wereld. “Ik raakte er sterk onder de indruk van hun bevoegdheid en visie, maar tegelijk verbaasde ik mij over de naïviteit en het gebrek aan professionaliteit en efficiëntie. Met mijn bedrijfsachtergrond kon ik hen helpen om tot een financieel duurzaam model te komen.”

Inclusief

Na zijn terugkeer naar Europa, in 2012, ging Serneels investeren in sociale ondernemers en bleef hij hen adviseren om hun project professioneler te maken. Hij helpt nu ook grote bedrijven

de stap te zetten van de klassieke business naar inclusief ondernemen, met een sociale impact. “De eerste stap bestaat erin samen met de CEO te kijken hoe we de manier van zakendoen kunnen veranderen vanuit de kernactiviteit van het bedrijf.” Als een bedrijf redeneert dat het met de 50.000 euro die het over heeft een project voor maatschappelijk verantwoord ondernemen kan

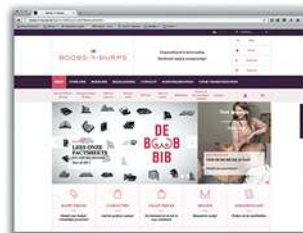
opzetten, dan past Serneels. “Op zich is daar niets mis mee, maar om echt impact te hebben, moet die sociale dimensie verder gaan dan een pr- of marketingproject aan de zijlijn.”

Over welk soort projecten kan het dan gaan? Serneels geeft het voorbeeld van een groot farmabedrijf dat een medicijn op de markt heeft gebracht voor ouderen, dat vooral goed werkt wanneer het op vaste tijdstippen wordt ingenomen. “Zo’n bedrijf kan niet zelf bij de patiënten op schoot gaan zitten, en kent de leefwereld van eenzame of achtergestelde ouderen onvoldoende. Het kan wel samenwerken met partijen die al bij die ouderen over de vloer ➤

BANKEN GAVEN BOOPS-’N-BURPS NIET DE BORST

Ondernemers met een sociale missie lopen vaak met het hoofd tegen de muur in hun zoektocht naar kapitaal. Zo ook Roeline Ham, die in 2010 Boobs-’n-Burps oprichtte, een keten van ondertussen vijf winkels en twee webwinkels, waar jonge mama’s alles kunnen vinden voor borstvoeding, van speciale beha’s tot afkolfapparaten. “Door alles op één plaats aan te bieden, wil ik het moeders makkelijker maken om langer borstvoeding te geven.” Ham wil ook kwetsbare moeders ondersteunen, onder meer met gratis cursussen over borstvoeding door vroeg-

vrouwen. Voor de traditionele banken was het project van Ham niet commercieel genoeg. “We zijn langs geweest bij *family, friends and fools*, en Triodos leende ons het resterende bedrag. Toen we na twee jaar extra winkels wilden openen en vers geld nodig hadden, vingen we opnieuw bot bij de traditionele banken. Die zagen onze gratis cursussen en goed opgeleide verkoopsters niet als een meerwaarde, wel als een extra kostprijs die zou wegen op onze rendabiliteit.” Ham vond kapitaal bij SI2 Fund, een ‘sociaal impactfonds’ opgericht door Piet Colruyt,



BOOPS-’N-BURPS
Traditionele banken waren niet geïnteresseerd.

waarvan ook Serneels deel uitmaakt. SI2 investeert uitsluitend in innovatieve sociale ondernemingen die zowel financieel rendement als sociale impact beloven. Daarmee is

het naar eigen zeggen uniek in België. “De mensen van SI2 bleken juist gecharmeerd door onze maatschappelijke ambitie”, vertelt Ham. “Meer zelfs”, zegt Serneels. “We hebben die sociale missie zwart op wit op papier gezet en daar doelstellingen aan verbonden, waar wij het bedrijf op afrekenen.” Zo moet Ham met cijfers kunnen bewijzen hoeveel minder kapitaalcrachtige vrouwen dankzij Boobs-’n-Burps toegang krijgen tot kwalitatieve afkolfapparaten en aangepaste begeleiding. Naast dat sociale rendement moet ook het financiële plaatje kloppen.

Roularta
Mediatech
Accelerator



Building the future of media, together

Roularta Mediatech Accelerator provides support and guidance for start-ups. This programme is an initiative of Roularta Media Group and Duval Union.

25,000 euros of funding. 'Media for equity', worth **200,000 euros towards publicity.** Advertising campaigns to give you access to the public and the market. The use of Roularta's **housing, infrastructure and technology** to facilitate your start-up. A boost to the image and credibility of your start-up with **content management and storytelling.** Direct access to the wide audience, used technology and business intelligence data of Roularta Media Group.

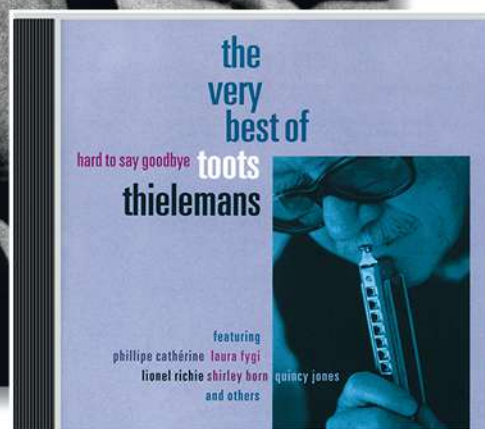
Apply now on
www.roulartamediatech.be





0566940

+
CD



KNACK PRESENTEERT: DE KNACK-SPECIAL TOOTS

100 pagina's met de mooiste foto's en de sterkste verhalen uit de lange carrière van België's grootste muzikant. Met onder meer zijn Brusselse jaren ('Als hij maar geen muzikant wordt'), zijn Amerikaanse doorbraak ('Dat is hier geen kabardoeske') en zijn 10 beste albums. Plus de **cd 'hard to say goodbye, the very best of Toots Thielemans'**.

100 pagina's • rijk geïllustreerd

**Nu te koop
in de krantenwinkel**

**Helemaal
Knack.**

➤ komen en een vertrouwensband met hen hebben. Thuiszorgorganisaties bijvoorbeeld.”

Een ander voorbeeld is een bouwbedrijf dat vaststelt dat zijn woningen voor een steeds grotere groep mensen niet langer betaalbaar zijn, niet alleen door de aanschafprijs, maar ook door de energie- en onderhoudskosten. Daarom besliste het bedrijf een totaalpakket van huis en wooncomfort aan te bieden waarin de volledige kostprijs – investering, verwarming, onderhoud – verrekend zit. “Die nieuwe klanten hebben ook ondersteuning nodig: nieuwe vormen van financiering, informatie over energie-efficiënte leefgewoonten. Dat kan zo’n bedrijf niet zelf. Daarvoor moet het samenwerken met andere bedrijven en met ondernemende sociale organisaties die de doelgroep kennen.”

Innovatief

Serneels helpt die bedrijven de juiste sociale partners te vinden en een samenwerking op gang te krijgen. “Eenvoudig is dat niet, om langs de andere kant een partij bereid te vinden. Sociale organisaties denken al snel: een bedrijf dat uit is op winst, daar praat ik niet mee. Of: wat weet een ondernemer nu over eenzame ouderen? Of over armen? De klassieke vooroordelen dus, die ook langs die kant moeilijk te overwinnen zijn. Maar als de mayonaise pakt, dan krijg je mooie resultaten.”

Het mag nog missionarisch zijn, Serneels ziet de zaken wel in de goede richting evolueren. “Dat bedrijfsleiders zich over dit soort nieuw en inclusief ondernemerschap willen praten, is al veel. Vijf jaar geleden werd je met dit verhaal nog weggelachen. Er is nu vooral behoefte aan innovatieve projecten die kunnen inspireren, aan voorlopers die het risico durven te nemen.”

Dat vraagt tijd. Het begint voor bedrijven en sociale organisaties om elkaar te vinden. “Zodra 30 procent op de kar is gesprongen, kunnen anderen de trend niet meer negeren. Dan kan het snel gaan. Vergelijk het met de groene revolutie, die heeft ook tijd gevraagd. Bracht die revolutie vooral technische uitdagingen mee, dan gaat het nu vooral over samenwerken. In de praktijk is dat nog vaak het moeilijkste.”

STEVEN SERNEELS
“Vijf jaar geleden werd je met dit verhaal nog weggelachen.”



Een voorloper is het pas gelanceerde CoopCity, een Brusselse incubator waarin acht organisaties samenwerken om sociaal ondernemerschap te stimuleren en hen in contact te brengen met traditionele investeerders (lees ook blz. 86).

Eigenbelang

Op termijn zou de sociale manier van denken en ondernemen in elk bedrijf moeten doordringen, zoals ook de groene reflex in het bedrijfsleven is ingeburgerd. “Een bedrijf dat vandaag niet in staat is zijn ecologische voetafdruk te meten, kan zijn boeltje pakken. Toen wij in de beginjaren van S&V spraken over afvalwaterzuivering, milieuvriendelijke verpakkingen of windmolens, keken sommige bedrijfs-

leiders nog raar op. Nu kunnen ze niet anders dan daarin te investeren, omdat ze weten dat ze daarmee ook hun winstmarges verbeteren. Dat consumenten en werknemers niet minder van hen verwachten.” Goedbegrepen eigenbelang dus.

“Bedrijven zullen niet zomaar meestappen in het sociale verhaal. *What's in it for me?* zal altijd de vraag zijn. Waarom investeert Renault in de ontwikkeling van producten en diensten voor mensen met een laag inkomen? Omdat de Europese middenklasse – zijn traditionele clientèle – slinkt en de groep van lage inkomens Renault aanzet tot nadenken over nieuwe mobiliteitsconcepten. Het bedrijf weet dat het business zal mislopen als het die nieuwe ideeën niet omarmt.” ☉