



**KAJ MOREL: "WAT KUNNEN
BEDRIJVEN STOPPEN OM DE
WERELD TE VERBETEREN?"**

– E S S A Y –

Waarom bedrijven de wereld (niet) zullen verbeteren

Sinds mijn start als identiteitsmarketeer in 2007 heb ik steevast geloofd en betoogd dat een betere wereld in de eerste plaats door bedrijven (en organisaties in bredere zin) gerealiseerd dient te worden. Door hun betekenis voor de samenleving scherp te stellen en ernaar te leven, ontstaan bedrijven die betere producten en diensten leveren, beter voor hun mensen zorgen en beter voor de aarde. Als dank worden ze daarvoor beloond met trouwe klanten, loyale medewerkers en, ook, betere financiële resultaten. Win/win dus. Maar wat als ik het helemaal mis heb?

TEKST KAJ MOREL | BEELD NIEK ERENTS

Onwaarschijnlijk, zo lijkt het. Betekenisvol ondernemen wordt immers door steeds meer bedrijven wereldwijd omarmd. In het toonaangevende Amerikaanse business magazine *Fast Company* verscheen begin dit jaar een artikel met de titel '10 ways purposeful business will evolve in 2020':

Today, it's well understood that without a healthy, sustainable society, we won't have a world in which to do business. Tomorrow, we hope more companies choose to be heroes. And it starts with purpose.

De nieuwe zakenwereld begint met betekenis (purpose) en bedrijven zullen de helden van de toekomst zijn, omdat ze klaar staan om de dringende sociale en milieukwesties aan te pakken die overheden en het publiek niet kunnen oplossen. En ze kunnen daar nog geld mee verdienen ook. Goed voor iedereen: win/win.

En toen las ik het boek *Winners take all* van Anand Giridharadas. De twijfel sloeg toe. Zijn bedrijven wel de sleutel tot we-

reldverbetering? Bestaat win/win echt? Of zorgt het win/winisme, zoals de auteur het noemt, er juist voor dat alles bij het oude blijft? In dit artikel onderzoek ik deze vragen.

BEDRIJVEN ALS WERELDVERBETERAARS

Het idee dat bedrijven de wereld kunnen verbeteren komt voort uit onze opvatting dat een succesvolle samenleving een samenleving is die vooruitgaat. De redenering is als volgt:

1. Vooruitgang is goed en wenselijk;
2. Innovatie zorgt voor vooruitgang;
3. Bedrijven zorgen voor innovatie;
4. Bedrijven zijn dus het meest geschikt om voor vooruitgang te zorgen.

Laten we elk onderdeel van deze redenering tegen het licht houden.

Het eerste punt is direct ingewikkeld. Wat is vooruitgang en wie of wat gaan vooruit? Hier interpreteer ik vooruitgang als het menselijke streven naar een veilig, fijn leven met voldoende middelen van bestaan. Dit streven lijkt mij inderdaad

goed en wenselijk. Punt 2, innovatie zorgt voor vooruitgang, is een historisch gegeven. Over de hele linie is ons leven veiliger, fijner en minder armoedig geworden door de vele uitvindingen op met name medisch en technologisch vlak. Het derde punt, bedrijven zorgen voor innovatie, is waar, maar eenzijdig. We hebben vele cruciale, levensverbeterende vernieuwingen vooral aan de overheid te danken. Overheden wereldwijd hebben, tegen het vanaf de jaren '80 gecreëerde beeld in, aantoonbaar veel bijgedragen aan het verbeteren van het menselijk leven door vaak als eerste de meest risicovolle investeringen te doen die vervolgens door bedrijven worden opgevolgd wanneer het risico is afgenomen (zie voor een onderbouwing onder andere het boek *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths* van Mariana Mazzucato uit 2013). Dit feit maakt de conclusie dat bedrijven het meest geschikt zijn om voor vooruitgang te zorgen (punt 4) discutabel. Bovendien vertegenwoordigen bedrijven de vrije markt, terwijl de overheid zich juist zo min mogelijk met die vrije markt dient te bemoeien. Als bedrijven het meest geschikt zouden zijn om vooruitgang te bewerkstelligen, dan impliceert dit dat de vrije markt de plaats is waar het bevorderen van menselijke vooruitgang centraal staat, of op zijn minst zeer belangrijk is. Dat is nadrukkelijk niet het geval. De vrije markt is gericht op continuïteit en winstgevendheid van ondernemingen. In de afgelopen decennia is de markt bovendien meer en meer een financiële markt geworden waarin geld verdienen met geld meer profijt oplevert dan investeren in de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten en werkgelegenheid ten behoeve van de mensheid. Dus hoezo zijn bedrijven geschikt om de wereld te verbeteren? Geschikter dan de overheid bovendien. Waar komt dit idee vandaan?

HET ONTSTAAN VAN MARKETWORLD

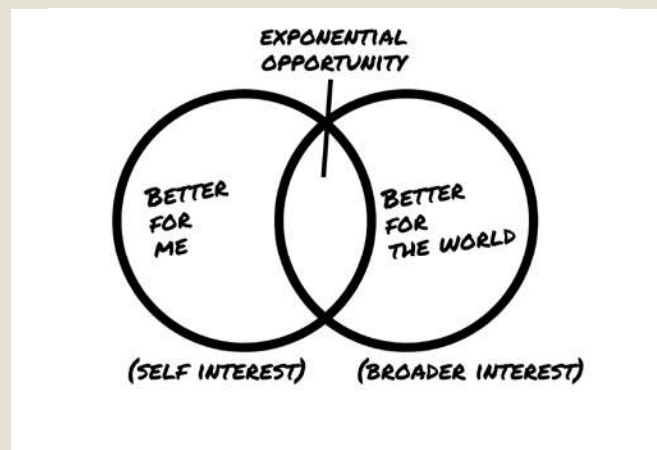
Om dit te begrijpen wijst Giridharadas op het ontstaan van wat hij MarketWorld noemt. MarketWorld wordt bevolkt door de mensen die het meeste voordeel hebben van het kapitalisme en die mede daardoor geloven dat maatschappelijke verbetering voornamelijk moet worden nagestreefd via de vrije markt en vrijwillige actie, en niet via het openbare leven en de wet en de hervorming van de systemen die alle mensen delen. Kortom, het idee dat bedrijven het meest geschikt zijn om de wereld te verbeteren komt van de bedrijven zelf. Zo kunnen ze de touwtjes strak in handen houden en ervoor zorgen dat het hen dienende systeem niet wezenlijk veran-

dert. Want wie een probleem aanpakt, wordt eigenaar van dat probleem en krijgt daarmee het vanzelfsprekende recht om te beslissen wat het probleem *niet* is en hoe het *niet* moet worden opgelost.

Misschien vind je dit vergezocht. Kapitalistische elites die wereldverbetering omarmen om zo hun eigen belangen te beschermen. Volgens Giridharadas is dit het onvermijdelijke gevolg van ons geloof in de vrije markt en de wijze waarop wij het kapitalistische systeem hebben ingevuld. Heel veel fatsoenlijke, weldenkende mensen geloven in de markt en zitten gevangen in iets wat ze niet kunnen overzien. Ze willen de wereld verbeteren en denken dat ze dat aan het doen zijn. Maar door daarbij de spelregels van de vrije markt te hantieren, houden ze onbedoeld een systeem in stand dat de basis vormt van de problemen die ze willen oplossen. Dat is de subtiele kracht van MarketWorld waarin alleen gesproken mag worden in termen van win/win: geld verdienen door goede dingen te doen voor de wereld. Wereldverbeterende initiatieven starten is in. Wereldvernietigende praktijken stoppen is taboe. Ziehier het probleem: wanneer de winnaars van de huidige economie in actie komen om een probleem op te lossen zoals zij vinden dat het moet, zien ze de oorzaak van het probleem en hun betrokkenheid daarbij vaak over het hoofd.

WIN/WIN-ISME ALS MARKTEXTREMISME

Het afgebeelde Venndiagram verbeeldt het win/win-isme (De opsteller hiervan is durfinvesteerder Craig Shapiro). Waar eigen belang en maatschappelijk belang elkaar overlappen liggen de grootste kansen voor de ondernemer. Waar ooit gedacht werd dat groei en rendement moesten worden opgeofferd bij het nastreven van maatschappelijke verbetering, is maatschappelijke verbetering nu juist de manier om te groeien en geld te verdienen.



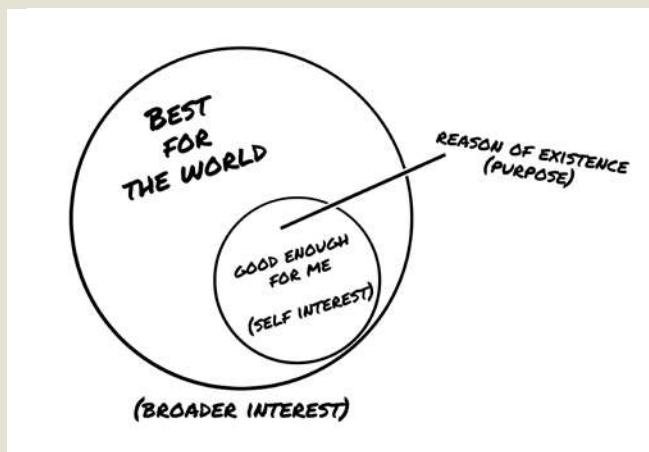
De aanhangers van het win/win-isme wijzen op het positieve effect ervan: de wereld verdient het om te profiteren van een bloeiend bedrijf. Toch is er ook een alternatieve, meer onheilspellende uitleg denkbaar, namelijk dat het bedrijfsleven het verdient om te profiteren van elke poging om de wereld te

verbeteren. Merk op dat het grootste deel van de cirkel 'Beter voor de wereld' buiten het overlappingsgebied ligt en vraag je af wat er met die belangen gebeurt. Wie maakt zich daar druk over? Win/win is in zekere zin cherry picking: alleen de wereldverbeteringen die goed zijn voor het bedrijf worden opgepakt. Dat zijn niet vanzelfsprekend de zaken die het belangrijkste zijn voor de vooruitgang van de wereld. Een meer bij de praktijk passende benaming voor win/win is dan ook: het beste voor mij/niet het beste voor de wereld.

Het win/win-isme is een veel radicaler idee dan het lijkt, omdat het een nog extremere invulling van de vrije markt beoogt. In de vrije markt heeft de overheid altijd de verantwoordelijkheid gehad voor essentiële collectieve zaken zoals defensie, justitie en politie, onderwijs, gezondheidszorg, water- en energievoorziening. Met de privatiseringsgolf van de jaren '90 is deze verantwoordelijkheid op een aantal gebieden overgeheveld naar de markt (energie, gezondheidszorg, onderwijs). Het win/win-isme gaat nog een stap verder door te suggereren dat bedrijven beter dan de overheid in staat zijn om al onze wereldproblemen op te lossen en onze collectieve zaken te behartigen.

VERBETER DE WERELD, STOP JE BEDRIJF?

Zijn alle bedrijven onderdeel van MarketWorld gericht op het veranderen van de wereld binnen het huidige (economische) systeem waar ze zelf beter van worden? Heeft het win/win extremisme ons volledig in de greep? Gelukkig niet, maar we moeten wel alert zijn. Giridharadas houdt ons een spiegel voor en waarschuwt ons voor de gevaarlijke aantrekkelijkheid van het win/win denken als heilige graal voor het repareren van het huidige, falende economische systeem. Als we niet oppassen, halen we het paard van Troje binnen en houden we een systeem in stand waar we juist vanaf willen.



Is er een invulling van win/win-isme denkbaar die wel tot een wezenlijke verandering van ons economische systeem en wereldverbetering leidt? Zeker. Ik stel een ander plaatje voor. In het win/win-isme waar de wereld wel beter van wordt, overlapt het eigen belang van een bedrijf volledig met het grotere

“DOEN WAT HET BESTE IS VOOR DE WERELD IS DE ULTIEME BESTAANSREDEN VAN ELK BEDRIJF”

belang van de wereld. Er bestaat alleen het grotere belang: het bewerkstelligen van een leefbare wereld nu en in de toekomst. Doen wat het beste is voor de wereld is de ultieme bestaansreden (purpose) van elk bedrijf. Bedrijven vragen zich niet langer af wat voor hen beter of het beste is, maar wat goed genoeg is. Goed genoeg om het beste voor de wereld te kunnen doen.

Deze invulling van win/win-isme heeft verregaande consequenties voor die bedrijven die alleen win/win kunnen bereiken door hun huidige wereldverslechterende activiteiten te stoppen. Hoe confronterend deze constatering ook is, zonder bepaalde zaken te stoppen blijft win/win denken een utopie: alleen in een fantasiewereld kun je slechte dingen blijven doen en toch de wereld beter maken. Alles bij het oude laten en toch geloven dat het beter wordt.

Ik stel voor dat we vanaf nu eerst de vraag stellen wat bedrijven kunnen *stoppen* om de wereld te verbeteren en dan wat ze kunnen *starten*. Laten we scherper kijken naar de dieperliggende oorzaken van de problemen die bedrijven willen oplossen en hun eigen betrokkenheid daarbij en vervolgens doen wat het grootste wereldverbeterende effect heeft in plaats van wat het makkelijkste, leukste, goedkoopste of beste voor het imago is. Misschien luidt de conclusie wel: Verbeter de wereld. Stop je bedrijf. Wanneer we in staat zijn om dergelijke verstrekkende gedachten toe te laten, ontstaat ruimte om MarketWorld te verlaten en de betekenis-economie te betreden. Dan stoppen we met symptoombestrijding en pakken de oorzaak aan. En dan betekent win/win echt dat we er allemaal beter van worden. ■

KAJ MOREL

Kaj Morel (1971) is pionier van de betekenis-economie, identiteitsmarketingexpert en organisatieadviseur. Sinds 2007 zet hij zich in voor de ontwikkeling van betekenisvol ondernemerschap en betekenis-economie in Nederland. Hij is eigenaar van de Zaak van Betekenis, lector New Marketing bij Avans Hogeschool en medeoprichter van de Stichting Betekenis-economie in Twente. In 2010 verscheen zijn boek *Identiteitsmarketing. Waarom wij bestaan*, in 2018 gevolgd door *Tijd voor de betekenis-economie. Het verhaal over onze economie dat ze je nooit vertellen*.