

# Authentiek Ondernemen

Een economie in crisistijden vraagt om authentiek ondernemen: op basis van zingeving het doel bereiken. Winst maken door uniek en onderscheidend te zijn, verbonden met people, planet en profit en zowel intern als extern consistent te communiceren. Authentieke bedrijven marketen zichzelf, hebben tot 80 procent lagere HR kosten en bijzonder betrokken medewerkers en klanten. Vandaar deze serie over authentieke ondernemers, die op geheel eigen wijze hun weg in de markt vinden.

## Authentiek Ondernemen is Winstgevendheid op basis van Zingeving en staat op vier pijlers:

- Positieve Verankerde Zingeving (purpose)
- Verbonden met de samenleving, de planeet en het milieu
- Uniek en Onderscheidend
- Congruentie tussen interne en externe communicatie

De missie van Cosmas Blaauw, director van SharePeople

## ‘Een iets eerlijker wereld creëren’



SharePeople is een stichting met een ideële grondslag: ontwikkelingshulp bieden door Nederlandse en lokale managers en ondernemers samen te laten werken op concrete business

cases. Deze aanpak zorgt voor een injectie van kennis in het lokale MKB, de motor van de economie in ontwikkelingslanden. SharePeople vindt dat, in de strijd tegen armoede, het delen van kennis en stimuleren van het eigen gevoel van verantwoordelijkheid effectiever is dan het doneren van geld.

“En het werkt. Hoewel ik in 2004, toen ik begon, veel weerstand ondervond”, vertelt directeur/oprichter Cosmas Blaauw. “Dat heeft me extra getriggerd om door te gaan. Ik heb m’n baan opgezegd, contacten gelegd in Kenia en gekeken of er belangstelling was. Dat was er.” In 2006 kwam Cosmas Blaauw in contact met een andere stichting die ooit door Jong Management (onderdeel van VNO NCW) was opricht. “De stichting organiseerde ook uitwisselingen met ontwikkelingslanden, maar er zat geen businessmodel achter. De organisatie werd bemand door traditionele ontwikkelingswerkers en men kon niet inspelen op de cultuurclash. Met die club ben ik samen gegaan en daaruit is SharePeople ontstaan.”

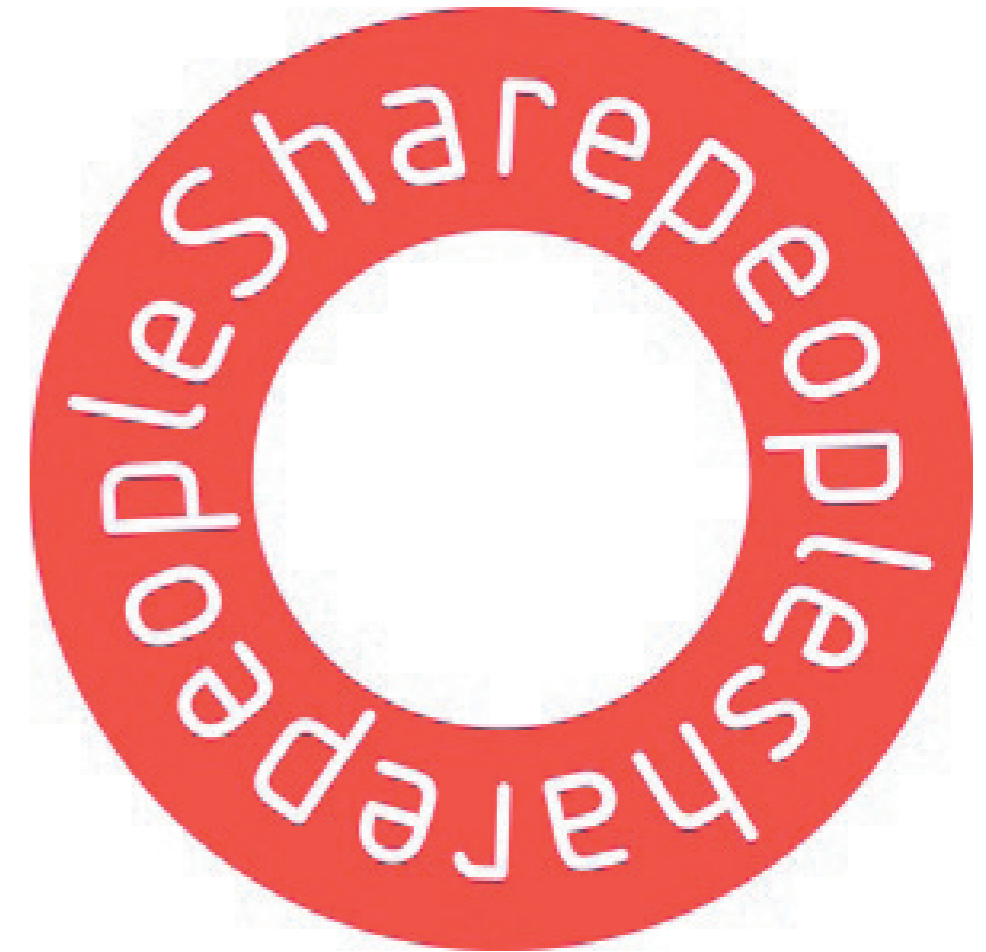
### Eerste pijler authentiek ondernemen:

- Positieve Verankerde Zingeving (purpose)

“Ik geloof echt dat ondernemerschap in ontwikkelingslanden een enorme boost kan geven om de wereld, zoals we die nu kennen, te veranderen. Dan heb ik het over sociaal entrepreneurship, het met elkaar verbinden. Daar hebben we een trucje voor gevonden dat we graag willen verspreiden. En dat noemen we SharePeople. We willen echt iets bereiken, ons idee verder dragen en delen met anderen, zodat ze daar ook stappen in gaan maken.”

“We zijn op deze wereld met te veel miljarden en we moeten delen. Die verdeling is nu niet gelijk. Daar willen we verandering in brengen, het meer in balans brengen, uiteindelijk gaat het daar om. Een iets eerlijker wereld creëren, middels het stimuleren van sociaal entrepreneurship, met ondersteuning van het Nederlandse bedrijfsleven. Niet door geld te geven, maar door ervaringen, kennis en netwerken te delen. Je kan niet bij SharePeople werken als je daar niet warm voor loopt.”

“We willen heel veel. We lopen in heel veel dingen voorop, zijn een lerende organisatie. De lat ligt bewust heel hoog. Dat mag, als je



maar de drive voor ogen houdt. Ik moet wel de stip aan de horizon zetten en de medewerkers meekrijgen om er in te geloven. Het is belangrijk dat ik, vanuit mijn bevoegdheid, ze dat vertrouwen geef. Het bestuur van de stichting speelt daarin ook een rol. Zij bemoeien zich niet met de details, maar met het doel, en dat is heel inspirerend. Want de manier waarop waarden worden gedragen, is belangrijker

dan de definitie.”

### Tweede pijler authentiek ondernemen:

- Uniek en Onderscheidend

“We zijn in de eerste plaats uniek en onderscheidend door wat we doen. Er zijn wereldwijd maar een paar organisaties die enigszins vergelijkbaar zijn, werkend vanuit dezelfde bevoegdheid. Het heeft ook te maken met de combinatie van mensen binnen SharePeople, onze 200 ambassadeurs. Enerzijds medewerkers die een professionele carrière zijn gestart in het ontwikkelingswerk en ter plaatse gewerkt en gewoond hebben. Anderzijds mensen die vroeger met dikke leasebakken reden, veel vlieguren maakten en verbleven in luxe hotels. Die twee groepen werken nu samen in één organisatie en hebben elkaar gevonden in gedeelde waarden. Een hele leuke, unieke mix.”

### Vergader-filosofie

Bij SharePeople wordt regelmatig een benen-op-tafel sessie georganiseerd en vergaderen is een gedeelde verantwoordelijkheid. “De notulen maken we vooraf en dat noemen we nieuws”, legt Cosmas Blaauw uit. “Wat heb je gedaan en wat ga je doen? Dat is precies wat besproken moet worden. De filosofie is dat je van te voren al de uitkomst van de vergadering bepaalt. We maken gebruik van de talenten die er zijn, vertrouwen erop dat mensen de juiste dingen doen en tijdens zo’n vergadering toetsen we dat alleen nog even met elkaar. Het werkt efficiënt.”

“Wanneer een bijeenkomst minder tijd kost dan ingepland, zie ik dat als een cadeautje. Ga wandelen, met elkaar kletsen, in plaats van weer achter je computer kruipen. Dan blijf je scherp. Even eruit stappen, dat werkt. Het levert vaak nieuwe ideeën op. Zoals het maken van een film over het afgelopen jaar, in plaats van een traditioneel jaarverslag. Zodat we het ook kunnen delen met onze partners in ontwikkelingslanden.”



op de Filippijnen. Dat kan, maar alleen wanneer zo'n fabriek er iets mee opschiet, er meer werkgelegenheid wordt gecreëerd, de arbeidsomstandigheden verbeteren. Wij hebben daar een heel assesment in, met als basis: is er sprake van people, planet en profit? Als profit de belangrijkste drive is, maar er ook een people- en planet-effect is, dan gaan we er in mee."

Niet alleen de landen waar SharePeople actief is profiteren van de projecten die het bedrijf opzet. Ook de Nederlandse medewerkers keren iedere keer weer wijzer terug in eigen land. "Het is geen eenrichtingsverkeer", legt Cosmas Blaauw uit. "Teamwork gaat niet alleen over hoe wij als bureau functioneren. Het gaat ook over delen, samen kijken, leren van elkaar. Dat zit verankerd in onze methodiek, de manier waarop we werken. Je brengt de mensen echt letterlijk met elkaar in contact. Ze zien elkaar, horen elkaar, ruiken elkaar, werken onder de plaatselijke, vaak moeilijke omstandigheden. Tijdens een project in Peru verbaasde een Peruaan zich over ons. 'Nederlanders zijn fantastische mensen. Maar zodra jullie beginnen te werken, stoppen jullie vrienden te zijn. Dat kennen we hier in Peru niet.' Dat is een reflectie, daarvan leer je om op een andere manier met elkaar te werken."

een winstfactor moet zijn voor de mensen in ontwikkelingslanden, niet alleen low labour voor Nederlandse bedrijven. Door mensen met elkaar in contact te brengen, ontstaat er emotionele betrokkenheid en daar past uitbuiting ook niet bij. Wanneer een organisatie bij ons aanklopt, zeg ik niet bij voorbaat nee tegen een zak met geld. Maar we gaan altijd eerst de dialoog aan: wat wil je bereiken? Een voorbeeld. Een schoenenfabriek vroeg of we ze in contact konden brengen met een fabrikant

"Wij kennen geen traditionele werkvormen. We hebben een methodiek ontwikkeld, waardoor er een win/win-situatie ontstaat voor Nederlandse bedrijven en organisaties in ontwikkelingslanden. Ten eerste door de zelfredzaamheid te bevorderen van lokale ondernemers, door kennisoverdracht, coaching en mentoring. Ten tweede maken de Nederlandse managers tijdens een project een enorme ontwikkeling door. Ze leren, gaan anders werken, worden zich bewust van hoe de wereld in elkaar zit. Die twee bij elkaar maakt dat we waardevol zijn voor Nederlandse bedrijven. Ons produkt is een dienst, een methodiek. Ontastbaar, maar wel met een grote toegevoegde waarde."

### Derde pijler authentiek ondernemen:

- Verbonden met de samenleving, de planeet en het milieu People, planet, profit

"Wij vinden dat er bij projecten ook

### Efficiënte groei

SharePeople is voor 50% afhankelijk van subsidies, de overige inkomsten zijn afkomstig uit het bedrijfsleven. "Die zijn in 2009 gedaald met 20%, terwijl het aantal projecten enorm is gegroeid. Dus we zijn efficiënter gaan werken", stelt directeur Cosmas Blaauw. "We zijn een stichting, zonder winstoogmerk en bouwen helaas nog geen reserves op, want we willen groeien." Momenteel is SharePeople actief in vijf landen, maar het scenario is al uitgerold om de stap te maken naar 13 of 14 landen. "Minister Koenders van ontwikkelingssamenwerking liet tijdens een werkbezoek weten dat een interessant initiatief te vinden. Want voor iedere twee euro die hij investeert, krijgt hij er twee bij van het Nederlandse bedrijfsleven. En dan hebben we het alleen over geld, want uiteindelijk krijgen alle partijen er veel meer voor. Het is nu alleen afwachten wie daar straks, na de verkiezingen in juni, over gaat beslissen."

"Iedere maandag delen we met elkaar de verhalen van mensen die met ons mee zijn geweest. Daarmee begint het werkoverleg. Omdat we willen weten hoe we ervoor staan. Maar ook omdat het goed is voor de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers, die in een paar minuten hun case moeten presenteren. Bovendien levert het inspiratie op, weet iedereen weer waar we het voor doen."

### Vierde pijler authentiek ondernemen:

- Congruentie tussen interne en externe communicatie

"Ik denk dat onze kernwaarden duidelijk zijn, zowel binnen het bedrijf als naar buiten toe. Bij ons werken alleen maar bewogen en bevlogen mensen en dat stralen we uit. De feedback die we krijgen, gaat iedere keer weer om onze aandacht voor de mensen, de persoonlijke benadering. Dat is wat wij terugkrijgen."

"Bij authentieke ondernemingen zie je in het algemeen een grote betrokkenheid. Neem als voorbeeld Ben & Jerry's. De eigenaren hebben dat verkocht aan Unilever, maar blijven lobbyen dat alleen fair trade-producten worden gebruikt om het ijs te produceren. Dat zit zo diep geworteld, dat ze blijven strijden. Dat begrijp ik heel goed."

"Ik geloof niet dat je als organisatie je oorspronkelijkheid kwijt raakt door compromissen te sluiten. Base-of-the-pyramid-ondernemen is winst behalen vanuit de allerarmsten, die vier miljard op deze wereld. Dat is verwerpelijk, kan je zeggen, of het is een kans. Want het creëert enorme werkgelegenheid, biedt perspectief voor de bevolking daar. Uiteindelijk heeft dat een positief effect, al kan het best zijn dat de oorspronkelijke doelstelling alleen maar winst maken was. Vanuit een profitdrive kun je heel veel bereiken."

"De winst die we maken, gaat terug in de organisatie. In het opbouwen van een netwerk van lokale liasons, sociale entrepreneurs met business-skills. Daar investeren we in. Eerlijk is eerlijk, dat gaat niet altijd de eerste keer goed. We werken op afstand, maken keuzes in een split second, dus de risico's zijn groot. Dat calculeren we in. Want in ontwikkelingslanden is ondernemen tien keer zo zwaar. Helemaal als je daar ook een sociale component aan wilt toevoegen." moet je overigens niet bang zijn voor de consequenties. Name-lijk dat mensen buiten Finext een eigen onderneming starten. Dat gebeurt en dat beschouwen wij als iets geweldigs."

