

Kan man blive rig og lykkelig af at gøre verden til et bedre sted?

Det er spørgsmålet, og hvis du har lyst til at finde svaret, er social iværksætteri et godt sted at starte.

Men hvad er det? Hvordan kommer man i gang? Og kan man virkelig blive rig og lykkelig af det?

Denne håndbog er den første praktiske introduktion til den sociale iværksætters verden. Den hjælper med at udvikle de første ideer til sociale forretningskoncepter, den giver nogle eksempler på hvordan andre har gjort, og den tilbyder en grundlæggende forståelse af hvilke muligheder den socialt ansvarlige forretningsmand har.

Så iværksættere i alle aldre: Forlad den synkende skude lastet med billige masseproducerede produkter fra Kina. Fremtidens produkter er samfundsnyttig adfærd og do-how, og fremtidens forretningsmænd er de sociale: iværksættere, entreprenører, designere, opfindere.

ISBN 978-87-994547-0-9



© Ren&Skær 2011

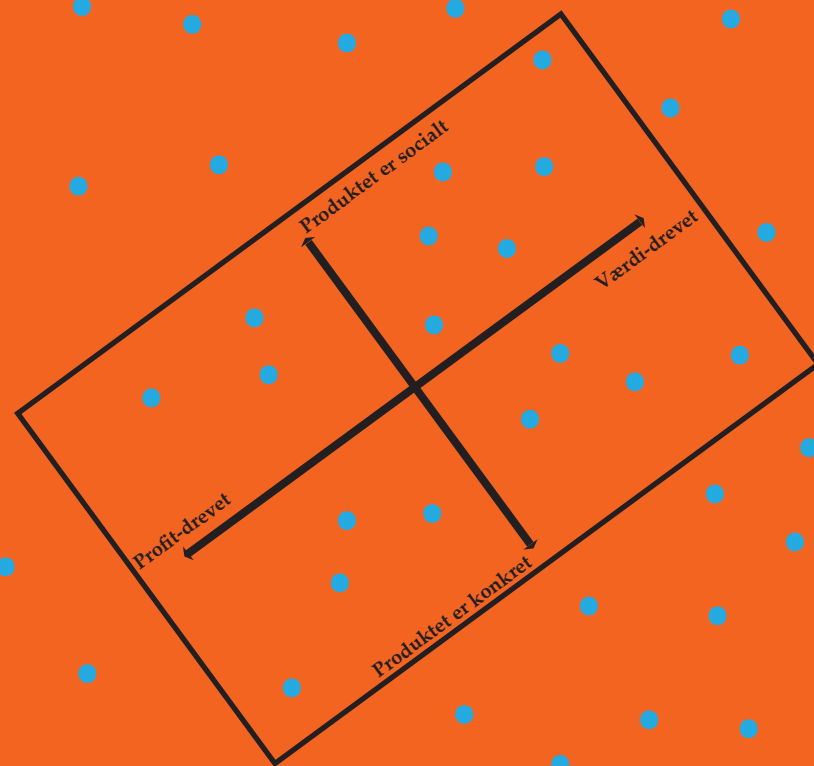
ISBN: 978-87-994547-0-9

Mikael K. Truelsen

Håndbog for sociale iværksættere

Ren&Skær

Håndbog for sociale iværksættere



Ren&Skær

Håndbog for sociale iværksættere

Håndbog for sociale iværksættere

af Mikael K. Truelsen

© Ren&Skær 2011

Mikael K. Truelsen
Håndbog for sociale iværksættere
© Ren&Skær 2011

1. udgave, 1. oplag
ISBN: 978-87-994547-0-9

”Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner eller virksomheder der har indgået aftale med Copydan Tekst & Node, og kun inden for de rammer der er nævnt i aftalen.”

Bogen er udgivet uden støtte men er afhængig af
politisk og økonomisk interesse.

Indhold

Indledning	7
Håndbogens opbygning	10
<u>Socialt iværksætteri</u>	<u>12</u>
Definition	12
Fundament og overblik	17
Bæredygtighed som megatrend	17
Det sociale forretningsfelt	18
Det sociale forretningsfelt – modellen	19
De sociale forretningsprincipper	24
Akserne samlet set	28
Eksempler fra modellen	29
<u>Konceptudvikling</u>	<u>33</u>
Intro	33
Processen - Find, forstå, forløs	34
Find	34
Forstå	36
Forløs	39
To eksempler på processen	42
<u>Eksempler på social-entreprenante virksomheder</u>	<u>49</u>
Den Blå Avis	49
Indvandrermedicinsk klinik i Odense	52
Couchsurfing	53
DIGIDI	54

FSB konfliktmægling	56
Robert Thirkell – Social changes television	57
Plejehjemmet LOTTE	59
Hus Forbi	62
Mand&bil	64
Artmoney og A human diamond	66
<u>Hvorfor Socialt iværksætter</u>	68
Det innovative drive	69
Sammenhæng	71
Ønskejob	71
Umage giver mage	72
Dit livs rejse	72
Politik uden møder	73
Dannelse	74
Det politiske ønskebarn	75
At tænke socialt	75
Staten og den sociale iværksætter	77
Æstetik	78
Moral	79
<u>Appendix</u>	81
Generel inspiration	81
Citater m.m.	83
Uddybende beskrivelse af ”OpenLogo”	84
Om forfatteren	88

Indledning

Det startede som et lille stik i hjertet ved en lokal kvalifikationsrunde af DM i innovation og iværksætteri. Jeg var ad tilfældige omveje blevet spurgt om jeg ville være dommer, og så den dag mere end 120 unges bud på en iværksættervirksomhed. Det er ikke altid nemt at sige hvad små stik i hjertet kommer af, men da jeg senere samme uge skulle forberede et oplæg om socialt iværksætteri til en HG klasse på Tietgenskolen i Odense, slog det mig. De unge iværksætteres engagement havde ikke kunnet overskygge at deres virksomheder tilbød produkter til en forældet verden. De havde langt overvejende fokus på masseproducerede produkter, men verden råber ikke på flere produkter. Den råber på ændret adfærd.

Man kan ikke generelt beskyldte forretningsfolk for ikke at lytte når kunderne råber, men måske taler kunderne denne gang et mærkeligt sprog. Hvor de før råbte efter flere og billigere produkter, råber de nu også på social ansvarlighed, renere miljø, mindre Co2 udledning, sociale fællesskaber og stærke værdier. Jeg er sikker på at en del forretningsfolk og kommende iværksættere hører denne banken på vandrørene og måske endnu vigtigere er jeg sikker på at en del for-

retningsfolk selv banker. Men jeg er også sikker på at erfaringer og viden om hvordan man opbygger værdidrevne og sociale forretninger, ikke er hverdagskost hverken på skoler eller i det offentlige iværksættersystem.

De sociale iværksættere har i mange år lavet koncepter, events og små virksomheder hvor social ansvarlighed møder forretning, men af mange forskellige årsager er de blevet betragtet som sympatiske outsiders. Måske fordi det i dag åbenlyst er kulturarbejdere som tilfører deres arbejde et forretningspræg, og ikke forretningsmænd der tilfører deres arbejde social og kulturel forståelse. Med Kaospiloternes uddannelse som måske det bedste eksempel er det forsøgt at opsamle og udbrede viden og erfaringer, men tilbage står at socialt iværksætteri er blevet en ø og ikke en integreret del af den værktøjskasse som den moderne iværksætter arbejder med. Det er et tab både for den enkelte forretningsmand og samfundet.

Det kan ved første øjekast virke unødvendigt udfordrende ikke "bare" at skulle finde en god forretningside, men samtidigt også påtage sig verdens problemer. Men faktisk er det ikke så dumt som det lyder. Der er kunder til løsningerne og innovativt drive i problemstillingerne.

Med "Håndbog for sociale iværksættere" får man for første gang en lige-ud-ad-landevejen introduktion til disse muligheder. En 1:1 praktisk indføring i den sociale iværksætters verden. Den tilbyder en grundlæggende forståelse af hvilke muligheder den socialt ansvarlige forretningsmand har, og ikke mindst hjælper den med at udvikle de første ideer til sociale forretningskoncepter

Den overordnede ide om at forretningsfolk kan være en del af løsningen på klodens problemer, er i sin vorden, og alt i denne håndbog er til diskussion. Måske kan unge iværksættere der har en naturlig interesse i både egen og samfundets fremtid, tilføre diskussionen og visionen bid. For den der har fået en ny hammer, ligner alting søm, og håbet er at denne bog kan være en hammer, og at læseren må få øje på en verden af sociale forretningsmuligheder der slår hovedet på fremtidens søm. Sælg mig en bedre verden – Tak.

Håndbogens opbygning

Bogen er opdelt i fire hovedafsnit. En kort definition og afklaring af de vigtigste begreber, en praktisk konceptudviklingsdel, eksempler på eksisterende virksomheder indenfor området og en diskuterende vifte af perspektiver og kommentarer.

Opbygningen er tilpasset et forløb på dvi. iværksætterlinjer. Man kan derfor sagtens gå direkte til den praktiske konceptudvikling og senere vende tilbage til afsnittene om socialt iværksætteri. Tanken er at man ved at udvikle konkrete koncepter også udvikler flair og forståelse for den teoretiske baggrund og derved igen bliver bedre til at udvikle forretningsideer.

Bogen vil ganske givet også kunne bruges til udvikling af social-entreprenante koncepter internt i virksomheder og af selvstændige iværksættere. Det er håbet at disse mere erfarne grupper relativt let vil kunne tilpasse bogens indhold til eget brug.

Jeg har forsøgt at lave en praktisk anvendelig og umiddelbart læselig håndbog og har derfor givet køb på en mere akademisk uangribelig form. Man vil derfor sine steder kunne savne en mere tydelig begrebs-

afklaring og positionering i forhold til eksisterende litteratur. Er man uenig i denne vægtning, eller har man kommentarer, er man altid velkommen til at kontakte mig fx via hvadnuhvisman.dk.

Vigtigt er det måske også at tilføje at håndbogen stopper der hvor andre bøger for iværksættere begynder. Man finder altså ikke informationer om regnskab, virksomhedsformer, forsikringer, salg, markedsføring osv. i denne bog.

Socialt iværksætteri

Definition

Er det muligt at tjene penge på at gøre verden til et godt sted? Ja, læger, politibetjente, ingeniører gør det hver dag uden at tænke nærmere over det. Det samfundsnyttige aspekt var muligvis en faktor da de valgte profession, og muligvis giver det deres arbejdsliv værdi, men det gør dem ikke nødvendigvis til sociale iværksættere.

Det første der definerer en social iværksætter, er nemlig at man starter der hvor en ”god” verden skal gøres til en ”bedre” verden. Der er indbygget en stræben i selve udgangspunktet. Denne stræben kan have et ambitiøst eller mindre ambitiøst udtryk, men i sin rene form er det ultimative mål for en social iværksætter at lave et koncept som til sidst optages i samfundet som en selvfølgelighed og på den måde bliver det nye almindelige ”gode”.

Når først koncepter er blevet almindeligt, kan det være meget svært at få øje på at der engang stod en

social iværksætter bag. Koncepter som mødregrupper og forsikringsselskaber fremstår i dag så almindelige og så forskellige at man ikke umiddelbart tænker på dem som socialt iværksætteri. Men de deler faktisk i deres udgangspunktet et ønske om at løse et socialt problem og skabe et "bedre" samfund og viser i denne sammenhæng rækkevidden af den sociale iværksætters stræben.

Og hvad er så "et bedre samfund"? Formuleringen "bedre" bruges, ikke fordi denne bog kritikløst mener at vide hvad "bedre" er. Når et så løst udtryk som "bedre" bruges er det tværtimod for at skabe plads til diskussion og forandring. Hver enkelt social iværksætter og samfundet som sådan må forholde sig til og argumentere for og imod det enkelte konkrete koncept. Hvad er bedre? hvorfor er det bedre? Og hvordan kunne det blive endnu bedre?

Det andet der definerer en social iværksætter, er ønsket om at udbrede det samfundsnyttige koncept via markeds kræfterne, altså ved hjælp af et salg. Det er dette salg som på mange måder fascinerer og rummer noget af et Columbusæg (en umiddelbart umulig opgave som løses på en elegant måde). Kan man virkelig få kunder til at betale for en bedre verden? Svaret er ja. Hvis man kan finde købere til sit produkt,

er det frie marked frit. "Money talks" gælder ikke bare for den barske del af finansverdenen, men også for den sociale iværksætter. De konkrete eksempler på hvordan man får kunder til at betale for en bedre verden, er lige så mange som der er sociale iværksættere. Men de sociale iværksættere deler en form for tilknytningen til markedet, og det adskiller den sociale iværksætter fra fx politikere og NGO'ér.

Der er bestemt gråzoner, og de to eksempler fra før, mødregrupper og forsikringsselskaber, ligger i hver deres. Mødregrupperne har måske ikke været solgt på det store frie marked, men de har alt andet lige været "solgt" internt i det offentlige. Således at man i dag sætter skatte kroner af til konceptet. Hvem der end startede mødregruppekonceptet, har vedkommende helt sikkert været en social ildsjæl, men om der har været tale om iværksætteri, må bero på de metoder der er brugt til at sprede konceptet. I den anden ende af skalaen har forsikringsselskaber og forsikring i dag fået en sådan kulturel placering at det ikke giver mening at se deres brug af markedet som et redskab til at fremme en almennyttig ide. Også selvom forsikringsselskabet TRYG med deres store almennyttige fond og profil prøver at minde os om udgangspunktet.

Med disse to fikspunkter som grundlag arbejder håndbogen med følgende definition:

En social iværksætter er en forretningsmand som bevidst prøver at forandre samfundet til det bedre.

Definitionen kunne stoppe her, men den fremherskende opfattelse i Danmark er af forskellige årsager blevet mere snæver. Uenigheden går på om man som social iværksætter skal have udgangspunkt i en non-profit organisation eller også kan have udgangspunkt i et personlig ejet firma. Det lyder måske ikke af meget, men giver formodentligt en betydelig forskel i den virkelige verden.

Som det er i dag, tilfører en del kultur- og socialarbejdere deres arbejde et forretningspræg. Der er lidt groft forenklet tale om lærere eller pædagoger som via en iværksættervirksomheder integrerer udsatte grupper på arbejdsmarkedet. Deres hovedkunder er som regel kommunerne, og som regel består det social-entreprenante i at sælge de varer eller ydelser som den udsatte arbejdskraft fremstiller. De opbygger deres virksomheder som non-profit og har relativ nem adgang til økonomisk støtte fra fonde, puljer, kommunale midler osv. og til rådgivning fra de offentlige

centre og netværk. Man får nogle gode og vigtige virksomheder som får stor omtale, støtte og mange klap på skulderen, men som overordnet set har et meget lille volumen. Fx vandt det lille cateringfirma Allehånde sidste år FDB's store socialøkonomiske Årspris for deres integration af døve på arbejdsmarkedet.

Og netop de små virksomheder med lille volumen er et problem. Udgangspunktet i non-profit og socialarbejdere giver hele branchen et skær af hobby og filantropi og holder simpelthen de "rigtige" forretningsfolk væk fra området. De personer som faktisk ved noget om drift, salg og udvikling af virksomheder. Vi lever i et åbent kapitalistisk samfund, og de samfundsnyttige virksomheder har brug for den pondus og de vækstambitioner som er drivkraft i det almindelige forretningsliv. Samfundet må ikke bare acceptere, men også påskønne at man kan blive personligt velhavende af at gøre samfundet bedre.

Vender man dette argument lidt på hovedet, betyder det også at forretningsfolk har gode muligheder fordi området ikke før har været systematisk undersøgt for forretningspotentiale. Det er groft sagt kun befolket af ildsjæle der tilfældigvis kom forbi.

Men det ændrer ikke ved at bogens mere åbne definition også er en opfordring. En opfordring til alle bidragydende aktører på området om også at kikke på hvor meget samfund de får for deres penge, og ikke kun på hvilken virksomhedsform den sociale iværksætters virksomhed har. Fokus skal flyttes fra form til indhold. En for-profit social iværksætter kan have brug for hjælp og bør pga. sit samfundsnyttige udgangspunkt komme i betragtning. Hvorvidt målet skal hellige midlet eller midlet skal hellige målet, må være en konkret vurdering, men der skal være plads til alle mand ved velfærdsamfundets pumper.

Fundament og overblik

Bæredygtighed som megatrend

Før den sociale iværksætters udgangspunkt beskrives nærmere, er det nødvendigt at kikke ud i horisonten. Forventninger til fremtiden er en vigtig del af det fundament som nutiden hviler på. Med det forbehold som udsagn om fremtiden må have, er der dog nogle tendenser som med rimelig sikkerhed åbner muligheder for den sociale iværksætter. Hvor tiden under den kolde krig kaldte på politisk engagement, så kalder nutidens udfordringer over en bred kam på ansvarlighed og bæredygtighed. Den globale op-

varmning, den skæve fordeling af verdens rigdomme, oliekrige, ophobning af giftstoffer i fødekæden, overforbrug af klodens resurser, velfærdssygdomme som fedme, stress, diabetes, den finansielle krise, den demografiske udfordring ("ældrebyrden") m.m. Alle er det alvorlige problemer for det meste af verden, ikke mindst den vestlige, og svarene synes i alle tilfælde at være social, økonomisk og miljømæssig bæredygtighed. Verden er nødtvungen ved at være klar til bæredygtige forandringer, og denne tendens ser kun ud til at blive stærkere de næste mange år. Den sociale iværksætter leverer som udgangspunkt netop bæredygtige løsninger både økonomisk, socialt og miljømæssigt og placerer sig derfor naturligt lige der hvor fremtiden skabes og hvor løsningerne købes.

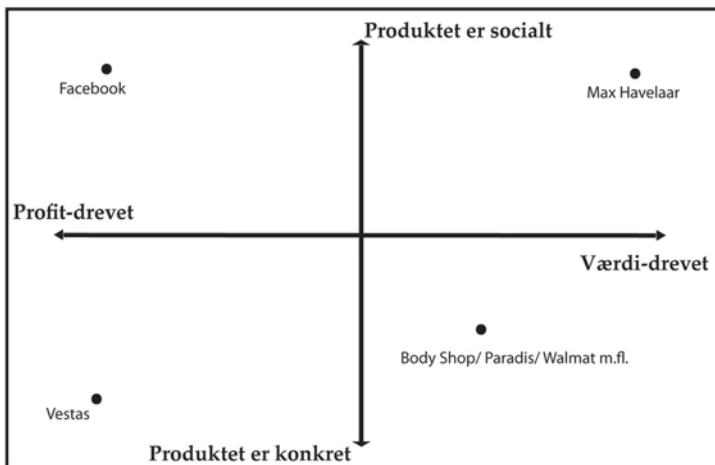
Det sociale forretningsfelt

Lars Hulgård har i bogen "Sociale entreprenører" en sjov og rammende beskrivelse af den sociale entreprenør som frit citeret går sådan her: Nogle vil give de nødstedte fiskere fisk, nogle vil give fiskerne net, men den sociale entreprenør vil forandre den måde fiskerne fanger, sælger og distribuerer deres fangst på.
- Kort sagt hele fiskeindustrien.

Der ville derfor ikke være meget social entreprenør over denne bog hvis den ikke introducerede en ny

overordnet model. Det sker for at give et praktisk anvendeligt overblik og fundament. Jeg har i min analyse prøvet at finde de parametre som definerer en social iværksætters virksomhed, og har samlet det i to akser som tilsammen danner et felt. Indledningsvis beskrives akserne, og efterfølgende beskrives de indtegnede virksomheder og deres placering.

Det sociale forretningsfelt – modellen



Den vandrette akse

Aksen beskriver i hvor høj grad hensynet til profit eller hensynet til andre værdier styrer ledelsen af virksomheden. Aksen forholder sig ikke til hvor mange

penge en virksomhed faktisk tjener, men altså udelukkende til virksomhedens mål og værdier. Man kan tale om at virksomheden er profit-drevet eller værdidrevet (selvom profit jo også er en værdi, og selvom alle sociale iværksættervirksomheder jo også har profit eller i det mindste en ansvarlig økonomistyring som en del af deres kerne.)

Aksen forholder sig heller ikke til det produkt som virksomheden sælger. Man kan fx sagtens forestille sig to bogbutikker hvor den ene er drevet hovedsageligt med profit for øje og den anden hovedsageligt af kærlighed til bøger. Men det er også klart at denne forskel vil gennemsyre og manifestere sig i hele den måde virksomheden forholder sig til verden på. Denne forskel er grunden til at aksens er definerende for den sociale iværksætter. Det er ikke til præcist at sige hvordan forskellen giver sig udtryk i praksis, men man kan starte med at vurdere virksomheden på tre områder: Selve produktet, det virksomheden gør, og det virksomheden siger. På alle tre områder kan virksomheden forholde sig til en "bedre" verden, og når man kigger på en virksomhed, er det meget tydeligt at deres udgangspunkt i profit og/ eller andre værdier har stor betydning for deres valg og samspillet med omgivelserne.

Den lodrette akse

Der dog også klart at der er noget andet og mere på færde. Jeg har prøvet at fange dette andet i den lodrette akse. Aksen beskriver i hvor høj grad virksomhedens produkter er konkrete eller u håndgribelige, men socialt og kulturelt værdifulde/ meningsgivende for kunden. Det skulle give anledning til to spørgsmål: Hvorfor denne akse, og hvad er et socialt og kulturelt værdifuldt/ meningsgivende produkt?

Aksen er vigtig fordi den åbner for forståelsen af hvad et produkt er. Alle virksomheder lever af at sælge et produkt som tilfredsstillende menneskelige behov, men ofte er man som iværksætter meget opmærksom på konkrete produkter og har ikke sin opmærksomhed rettet mod kundens mere sociale og komplekse behov. Og vi har mange behov som ikke lader sig tilfredsstille af ting, men nærmere af u håndgribelige produkter som "bare" giver mening for os i vores liv.

Vores integritet, identitet, status, selvopfattelse, håb, drømme, drifter, frygt osv. er retningsgivende for hvordan vi opfører os, og dermed også for hvordan vi handler på markedet. Det kan derfor uden problemer opleves meningsgivende og rationelt at spare 2 kroner på frimærker og samme aften give 100 kr. til nød-

hjælp. Vi mennesker er ikke økonomisk rationelle, men socialt rationelle, og det er straks noget andet.

Forretningslivet har på mange måder fuldt ud forståelse for de enorme kræfter der kan være i at tilføre sit produkt social værdi, og det allestedsnærværende eksempel på det er mærkevarer og brands. Mærkevarer og brands arbejder meget bevidst og effektivt med at tilføre social værdi og kan undertiden sælge deres produkter for mange gange mere end det koster at fremstille dem. Skåret helt ind til benet så bruger mærkevarevirksomhederne vores individuelle og kollektive drømme, håb og frygt til at påføre deres produkt en social værdi. Og det sker i tilknytning til produkter som i bund og grund er helt neutrale – mælk, sko, øl. Man kan sige at de tilfører deres produkter en slags social ”flødeskum”.

Dette sociale ”flødeskum” rummer så meget værdi at det sagtens kan udgøre et produkt i sig selv. - Altså adskilles helt fra et fysisk udgangspunkt. Det mest ekstreme og mest almindelige eksempel på det er religion. Her har man et ”produkt” som er stærkt meningsgivende for mange mennesker, men som alt andet lige er 100 % uhåndgribeligt. Ikke desto mindre bliver der med udgangspunkt i religion udvekslet rigtig mange resurser.

Meningen er ikke at ”afsløre” religion eller branding som fup, men tværtimod at påpege at sociale værdier er lige så ægte og virkelige som mælk, sko og øl. De fortjener derfor samme opmærksomhed. Rigtig mange virksomheder, bl.a. Facebook og Max Havelaar – Fairtraid, som jeg vender tilbage til, arbejder helt naturligt med sociale produkter som ikke har et fysisk udtryk eller hvor den fysiske del af produktet er klart underordnet. Denne bogs pointe bygger på at kommende sociale iværksættere skal være i stand til at identificere og arbejde bevidst og kreativt med sociale produkter.

Som jeg bl.a. vil vise i mine eksempler, kan man godt have en social forretningside uden at være social iværksætter, altså uden bevidst at forsøge at gøre verden til et bedre sted, men det er meget svært at forestille sig at man kan være social iværksætter uden at bruge nogle af de sociale forretningsprincipper som på den ene eller anden måde konverterer social værdi til omsætning. Før jeg vender tilbage til akserne og deres samspil, kommer derfor en gennemgang af hvordan man gør netop det – altså konverterer social værdi til omsætning. Dette er på mange måder selve kernen i denne håndbogs praktiske tilgang til området.

De sociale forretningsprincipper

Jeg har gennemgået en lang række virksomheder som på den ene eller anden måde tilbyder et produkt som hovedsageligt tilbyder kunden en u håndgribelig social værdi. Målet har været at finde de forretningsprincipper som virksomhederne bruger. Der er tale om en bred og uensartet og sikkert ufuldstændig oversigt over måder at gøre det på. Mange af principperne overlapper, og et gennemgående træk ved mange af virksomhedernes forretningsmodeller er at de bruger flere af principperne samtidigt.

Arbejdskraft med særlige behov

Der er mange sociale virksomhedsideer som bygger på integration og aktivering af arbejdskraft med særlige behov. Så som: blinde klaverstemmere og kurvemagere, Hi-end catering som ramme for døve (Allehånde), IT som ramme for autister (Specialisterne), is lavet af socialt udsatte og / eller tidligere straffede (Ben&Jerry's) m.fl. Princippet er altså at man med udgangspunkt i mennesker med særlige behov kan opnå en arbejdskraft som har andre fordele end almindelig arbejdskraft, og at man på den måde kan skabe rum for social ansvarlighed og et salgbart produkt. To fluer med et smæk.

Gratis resurser

Hvis man tager udgangspunkt i en gratis eller næsten gratis resurse, er der meget stor sandsynlighed for at man kan lave et social-entreprenant set-up omkring det. Så som: Fødevarerbanken (overskudsfødevarer fra supermarkeder), besøgsven (tid), pendlernet.dk (kørsel), genbrugsbutikkerne (tøj og ting) osv.

Organisering af information

Rigtig mange koncepter inddrager udveksling og sortering af information. Det sker selvfølgelig hovedsageligt på internettet, der med sin udbredelse og billighed åbner mange muligheder. Face book, De Gule Sider, dating-sider og mange mange andre har vist at der på mange måder kan laves forretningsmodeller rundt om udveksling af information.

Godgørenhed

Personer og virksomheder giver hvert år rigtig mange penge til gode formål: Derfor har mange firmaer da også knyttet nogle af deres produkter sammen med velgørenhed. (OK-benzin, Rynkeby, Ecco m.fl.) Fairtrade-mærket Max Havelaar er et eksempel på hvordan dette princip ikke bare er tilknyttet produktet, men er blevet selve produktet.

Reklamefinansieret

Erhvervslivet har ofte lyst til at få deres navn koblet til socialt ansvarlige virksomheder og deres koncepter. Nogle gange kan dette være en stor del af forretningsmodellen. Fx bycykler, gratis legepladser (Indu), DBU's fodboldskole osv. Det er helt oplagt også relevant for hjemmesider med mange besøgende.

OpenLogo

Nogle gange kan små (samfundsnyttige) leverandører med fordel knyttes sammen i en fælles standard og brand. Jeg har kaldt det et OpenLogo. Man kan fornemme princippet brugt i det røde Ø-mærke, hos Just-eat, Hus Forbi og i en mere ren form hos Mand&bil (se beskrivelse af Mand&bil under eksempler på eksisterende virksomheder). OpenLogo er i sig selv en blanding af andre principper, og pga. af kompleksiteten er en mere detaljeret beskrivelse tilføjet næstsidst i håndbogens appendix

Værdimarkedsføring

Stærke værdier kan give en effektiv markedsføring og dermed kunder. Dette ser man i meget rene former hos fx Merkurbank og plejehjemmet Lotte.

Tag problemerne på dig

For at fremme salget af sit produkt kan man påtage sig tilstødende opgaver der ikke som sådan har noget med produktet at gøre, men som gør livet nemmere for kunden. Årstiderne sælger fx økologisk frugt og grønt, men har gjort leveringen til kundens dør (og opskrifter der passer til indholdet i deres grøntsagskasser) til en fremtrædende del af deres produkt. Et andet effektivt eksempel er L'easy som låner elektronik ud til (åger)renter mod at påtage sig problemerne.

Almindelig adfærd sat i system

Den blå avis og konceptet "besøgsven" er begge eksempler på hvordan almindelig samfundsnyttig adfærd kan sættes i system og dermed danne udgangspunkt for et socialt produkt.

PR-potentiale

Nogle social-entreprenante koncepter er fascinerende, sjove, underfundige eller smarte fordi de leger med den måde vi normalt tænker vores samvær og kulturelle normer på. Det kan indeholde så meget PR-potentiale i sig at det giver mening at tænke det som en del af det grundlæggende forretningskoncept.

Akserne samlet set

Der er ingen facitliste, men ved at flytte sig op – altså ved at arbejde med sociale produkter og bruge de sociale forretningsprincipper, og ved at flytte sig mod højre – altså ved at have andre styrende værdier end profit kan man opnå en virksomhed og et produkt med en række fordele. Disse fordele er nærmere beskrevet i afsnittet ”Hvorfor social iværksætter”, men grundlæggende tilbyder man sig selv et meningsfuldt arbejdsliv og samfundet et gedigent og substantielt socialt produkt. I modsætning til almindelige varer med et traditionelt profitorienteret udgangspunkt vil den sociale iværksætters samfundsnyttige produkt automatisk indeholde en sympatisk social værdi og en mulighed for at synliggøre dette over for kunden.

Man er altså ikke bare en smart reklame- eller markedsføringsmand der giver målgruppen et billede af hvad de tror de ønsker sig, men en social designer der prøver at lave lige så gode sociale produkter til mennesker, som Grundfos laver pumper og Danfoss termostater.

Eksempler fra modellen

Facebook

Facebook er et godt eksempel på en virksomheds side som er næsten 100 % socialt. Produktet er stærkt meningsgivende, men meget lidt håndgribeligt. Det eksisterer kun i kraft af menneskers sociale interaktion. Derfor er Facebook placeret højt på den lodrette akse. På den vandrette akse er det rimeligt at placere Facebook relativt langt mod venstre. Der er meget få ting i deres profil som indikerer at virksomheden skulle være drevet af andre værdier end profit. Og dog. Hvis man leder grundigt på deres hjemmeside efter beskrivelse af deres værdier, finder man denne tekst med meget små bogstaver:

"Giving people the power to share and make the world more open and connected. "Like" us to stay updated on new products, announcements and stories. Read our blog at <http://blog.facebook.com>"

Det er nærmest i sig selv det perfekte eksempel på at Facebook bruger sit store potentiale til at få brugerne til at læse om produkter og ikke har fokus på hvad der gør verden mere "open and connected".

Vestas

Vestas leverer et meget konkret produkt og ligger derfor i bunden af den lodrette akse. På den vandret-

te akse ligger Vestas, deres produkt taget i betragtning, nærmest unaturligt langt mod venstre, altså med fokus på profit. Hvis man leder længe nok, er Vestas dog gået med i et projekt som hedder Windmade. Et mærke der skal garantere forbrugeren at deres strøm er lavet af vindmøller. På den danske hjemmeside er tonen afdæmpet, og det virker nærmest som Vestas er tvunget med i konceptet, men på den engelske del af hjemmesiden kan man faktisk finde et udsagn som dette: *“Governments are dragging their feet, but consumers want to see change now. The private sector needs to step up to provide the solutions we need to respond to the global energy and climate crises. With WindMade, we want to facilitate the change that the public demands,”* said Steve Sawyer, Secretary General of the Global Wind Energy Council, and interim CEO of WindMade. Bemærk at det ikke Vestas men Global Wind Energy Council som udtaler sig.

Det er ikke svært at se hvordan Vestas med relativt enkle midler kunne skrive deres navn i flammeskrift på en kommende bæredygtig himmel. Deres produkt kan umiddelbart ved forskellige substantielle projekter knyttes til uddannelse, udvikling, selvbestemmelse, demokrati m.m. Vestas kunne med deres markedsledende position og deres udgangspunkt i Danmark være store nok til også at rumme en proaktiv

holdning til en social og miljømæssig bæredygtig udvikling. De kunne med andre ord flytte sig op og mod højre i modellen.

Bodyshop/ Paradis/ Starbucks/ Walmart m.fl.

I modsætning til Vestas har en del virksomheder gjort klare sociale og miljømæssige værdier og holdninger til en del af deres forretning. De har flyttet sig op og mod højre i modellen. Man kan, når man besøger deres hjemmesider, næsten ikke undgå at blive gjort opmærksom på deres konkrete tiltag og deres krav til egne organisationer og deres underleverandører. Ved at udmelde disse mål offentligt er de aktivt med til at skabe en diskussion og en retning mod en renere og mere social retfærdig verden. De nævnte virksomheder kunne placeres lidt forskelligt, men er for eksemplets skyld placeret samlet.

Max Havelaar - Fairtrade

Max Havelaar sælger eller køber ikke produkter. De sælger en garanti for at de landmænd der har dyrket afgrøderne der er brugt til produktet, har fået en fair pris og fair arbejdsvilkår. Værdien af Max Havelaars produkt eksisterer kun fordi det giver social mening for kunden. På den lodrette akse ligger virksomheden derfor højest oppe. På den vandrette akse ligger virksomheden helt mod højre. Det ville ikke give mening

for Max Havelaar at tjene penge hvis det ikke først og fremmest fremmede de værdier om en mere retfærdig verden som er deres mål.

Hermed slutter den grundlæggende beskrivelse af den sociale iværksætters verden, og hvis man ikke allerede er i gang med det væsentlige – nemlig at udvikle sit eget sociale forretningskoncept - så venter verden på næste side.

Konceptudvikling

En social iværksætter er en forretningsmand som bevidst prøver at forandre samfundet til det bedre.

Intro

Hvis man vil være social iværksætter, har man brug for et forretningskoncept. Det følgende forløb vil forhåbentligt få nogle til at tænke på forretningskoncepter de ellers ikke ville have tænkt på. MEN hvis det skal lykkes, må man for en kort stund glemme det meste af hvad man tror man ved om ”business”. Målet er stadig at blive umådeligt rig og lykkelig, men vejen derhen bliver måske en anden end man havde tænkt sig.

Det er ikke sikret at verdens bedste forretningskoncept dukker op første gang man prøver denne proces, men har man først fanget pointen, er det et kraftfuldt redskab at have i sin værktøjskasse. Den lidt bagvendte samfundsnyttige og sociale tilgang til konceptudvikling kan man tage med sig, og den kan vise sig nyttig i andre sammenhænge.

God fornøjelse.

Processen – Find, forstå, forløs.

De tre trin i processen beskrives først ganske kort og efterfølgende mere indgående. Til slut er der beskrevet to tænkte eksempler på processen.

Find, forstå, forløs

Find: Find et samfundsproblem som I gerne vil gøre mindre.

Forstå: Forstå de involverede parter begrundelser for at gøre som de gør. Kulturelt, økonomisk, socialt, praktisk, politisk osv.

Forløs: Brug de sociale forretningsprincipper til at forløse problemet i et forretningskoncept.

Denne håndbog angiver ikke nogle faste rammer omkring processen. Om man vil sætte en fast tid af til de enkelte trin, bruge brainstorm, tænkehatte eller fremtidsværksted, gøre det skriftligt eller mundtligt, stemme om det eller bruge konsensus osv. må aftales som man finder det bedst.

Find

” If you see problems everywhere, - you are halfway there.”

Først skal I have nogle samfundsproblemer på bordet. De kan være store eller små, konkrete eller ukonkrete, men fælles for problemerne skal være, at det ville være bedre for alle hvis problemet var mindre. Det kan være lidt svært bare at remse samfundsproblemer op, men måske kan det hjælpe at bruge nogle af følgende indgangsvinkler:

- Læs nye og gamle aviser, magasiner osv. De er fulde af store og små samfundsproblemer, og tit kan man finde hvad man leder efter som baggrund eller i forlængelse af artiklerne.

- Brug din egen verden. Din familie, din by, din skole, din arbejdsplads. Er der noget du, til glæde og gavn for alle, ville ønske var bedre?

- Find omvendte problemer. Noget godt som der med fordel kunne være mere af. Problemet kan formuleres som: Der er for lidt

- Snak med personer fra en gruppe. Tit har grupper som ældre, studerende, iværksættere, cyklister osv. eller faggrupper som landmålere, frisører, dagplejemødre osv. fælles problemer. Problemer som de enkelte gruppemedlemmer ser som individuelle, men

som faktisk rammer hele gruppen og dermed også er et samfundsproblem.

- Brug organisationer, foreninger, råd, nævn, institutter, NGO'er osv. Alle der har en mening eller en viden om et område, er også leveringsdygtige i problemer.

Når problemerne er på bordet, er det en god ide at konkretisere de mest generelle af dem. Begreber som fx forurening og arbejdsløshed er nemmere at arbejde videre med hvis de bliver konkretiseret. Forurening kunne fx være fra biler eller endnu mere specifikt – partikler fra gamle varevogne.

Tilbage er kun at vælge et problem som der skal tjenes penge på at løse. Det anbefales at vælge af interesse og lyst da det er næsten umuligt at forudse hvilket problem der udløser det bedste forretningskoncept.

Forstå

Så skal problemet forstås. Det gør man ved først at finde de parter som sammen udgør problemet, og dernæst ved at forstå problemet set fra de enkelte parters side. Et eksempel:

Hvis jeres problem er følgende: ”Mange frisører bliver meget kort tid i deres fag. Det sker sandsynligvis fordi de benytter mange allergifremkaldende produkter.” - så er parterne: Frisørerne, salonindehaveren, kunderne, produktleverandørerne og samfundet (der forgæves uddanner frisørerne). Hvis jeres problem er hundelort i parkerne, så er parterne: hunden, hundeejeren, den der træder i lorten, og måske også parkforvaltningen. Det gælder altså om at få listet alle der har en stor eller lille del i problemet uanset om de umiddelbart er ofre eller dem der forårsaget problemet.

Når det er gjort, skal man forstå de enkelte parters syn på sagen, oplevelse af problemet, grunde til at gøre som de gør osv. Det er her man for alvor skal bruge sin sociale intelligens. Tag en part af gangen og forestil jer hvordan de oplever problemet og forholdet til de andre parter. Ved at bruge sin sunde fornuft og ved at stille sig selv spørgsmål bliver man langsomt klogere på problemet og de dele det består af - kulturelt, økonomisk, socialt, praktisk osv. Nogle gange kommer der spørgsmål op som man bliver nødt til at afklare før man kan komme videre, og nogle gange er det nok i første omgang at lave et kvalificeret bud. Det smarte er at vi alle sammen er mennesker og vi

derfor har en fantastisk evne til at forestille os hvordan andres verden ser ud. Et eksempel:

I forbindelse med de allergiramte frisører så kunne relevante spørgsmål til frisørerne være: Får de allergi fordi de ikke følger reglerne for arbejde med midlerne og evt. hvorfor? Er der krav fra salonindehaverne eller kunder til at bruge bestemte midler på en bestemt måde? Er det praktisk nødvendigt at alle frisører bruger alle midler? Er allergien bare et ”påskud” fordi mange frisører i virkeligheden hurtigt bliver trætte af deres fag? Spørgsmål til salonindehaveren kunne være: Hvordan påvirker det salonen når en frisør får allergi? Kræver behandlingen af kunderne at man bruger de allergifremkaldende stoffer? Kunne man tilrettelægge arbejdet anderledes? Kan man købe midler som kan det samme, men som ikke er allergifremkaldende? Spørgsmål til kunderne kunne være: Ville de gå et andet sted hen hvis salonen ikke tilbød de mest problematiske behandlinger? Kunne de leve med et dårligere slutresultat hvis de vidste at det var for frisørernes skyld? Ville de betale mere hvis de vidste det var til gavn for frisørernes helbred? Spørgsmål til leverandørerne kunne være: Kan I skaffe andre produkter – evt. hvornår og til hvilken pris?

Der gives selvklart ikke nogen facitliste for hvornår man er færdig med at spørge, tænke, gætte, forestille sig, føle, søge viden og ikke mindst diskutere. Men efterhånden som man dykker ned i problemstillingen, begynder der at tegne sig nogle billeder. Parter som har fælles interesser, strukturer som er synlige når man ser det hele lidt fra oven, adfærd som dybest set har unødvendigt belastende konsekvenser for andre parter osv. Måske kan man se sådan på det at man er færdig med denne del af processen når man har haft et par gode a-ha oplevelser og begynder at skimte hvordan problemet måske kunne løses til alles bedste.

Forløb

I sidder nu med et overblik og en forståelse af et problem som meget få (forretningsmænd) har haft før jer. Opgaven er nu at forløse dette overblik i et forretningskoncept. For at gøre det skal I bruge "De sociale forretningsprincipper". De findes i afsnittet "Socialt iværksætter" på side 24 og viser hvordan man kan konverterer en intention om et bedre samfund til en forretningside.

Opgaven er altså at læse "De sociale forretningsprincipper" og samtidigt overveje om nogle af principperne kunne danne baggrund for en forretningsmo-

del og en virksomhed som kunne afhjælpe det samfundsproblem I sidder med.

Nogle af principperne er sikkert helt ubrugelige for jeres problemstilling, men nogle af dem er helt sikkert også brugbare. De fleste sociale forretningskoncepter blander faktisk flere af principperne for at få det hele til at gå op. Hvis man har brug for praktisk inspiration, er der to tænkte eksempler sidst i denne del og flere eksempler på eksisterende virksomheder efterfølgende.

At konvertere sit problem til et forretningskoncept er en kreativ proces. Umiddelbart ville man måske forsøge at tænke ud-af-boksen, men faktisk kan man i dette tilfælde også tænke ind-i-boksen. Enhver med lidt godt humør kan helt-ud-af-boksen forestille sig at månen er lavet af ost, - at man "bare" skal have fat i den, pakke den i små pakker og sætte to mus i astronauttøj til at sælge den. En ind-i-boksen tankegang prøver at arbejde indenfor den boks som de eksisterende resurser faktisk tilbyder, men på nye måder. Man kender det fra krimier hvor kriminalbetjenten skal forstå og næsten blive som forbryderen for at kunne fange ham. Det er en hård proces, og kriminalbetjenten bliver gnaven og frustreret, begyn-

der at drikke og opsøge gamle tvivlsomme damebekendtskaber.

Den boks man skal træde ind i som social iværksætter, dannes af samspillet mellem parterne. Det er et socialt og økonomisk rum, og det man skal forstå, er hvem der ønsker noget og hvem der har noget. Som social iværksætter er det helt afgørende at man kan arbejde med disse ”bløde” og komplicerede sociale værdier. Man skal så at sige udvikle et produkt som tilfører relationen mellem parterne en social merværdi. En merværdi der er så høj at nogen vil betale mere for den end den koster at frembringe.

Jeg mener derfor ikke man skal blive overrasket hvis processen ikke kun er leg, men også sætter den sociale intelligens/ muskel på hårdt arbejde. Jeg vil måske foreslå lange gåture, søvn, massage og lange diskussioner, men kaffe, smøger og kriminalbetjentens øvrige metoder kan også være nyttig.

Tilbage i denne proces er kun at beskrive det eller de forretningskoncepter man er kommet på. Hvem er kunderne og hvad er produktet? Hvordan kunne virksomheden være organiseret? Hvilke sociale forretningsprincipper kan man gøre brug af? osv. Efter dette er processen – ”Find, forstå, forløs” slut. Og så

starter selvfølgelig den almindelige iværksætterproces med alle de analyser, overvejelser og praktiske gøremål man også normalt ville udføre, MEN man kan nu skrive ”social iværksætter” på visitkortet.

To eksempler på processen

Det er vigtigt at understrege at disse eksempler ikke er med fordi det nødvendigvis er gode forretningskoncepter. De er med som eksempler på hvordan man kunne udføre processen Find, forstå, forløs. De har udgangspunkt i to tilfældigt nærværende tidskrifter. Ud&Se nr. 3 2011 og MetroXpress fra 17/3 2011.

Resocialisering af indsatte

Ud&Se har en artikel om hårde kriminelle i Nevada som i fængselet tæmmer vilde heste. Ideén er den at de indsatte i arbejdet med at tæmme hesten ikke kun tæmmer hesten, men også sig selv. Resocialisering af indsatte er et stort emne også i Danmark, og når man tænker på hvor mange gange historien om fangekoret i Vridsløselille Statsfængsel har været i medierne, så tyder det på at der også er opmærksomhed omkring nye tiltag på området. I forhold til processen Find, Forstå, Forløs kan samfundsproblemet formuleres som ”For lidt og for dårlig resocialisering af fanger i

de danske fængsler” – med en bagtanke om at eksemplet fra Nevada var en mulig vej frem.

Parterne i dette ”problem” er fangerne, fængslerne og samfundet (dem der rammes af kriminalitet, og dem der betaler for opholdet i fængslerne).

Forholdet mellem disse parter er komplekst, men måske kan man prøve at fokusere på noget de tre parter var enige om. Derfor stilles i første omgang et spørgsmål til hver part. Et spørgsmål som skal afdække om de tre parter kunne være enige om et produkt a la det fra Nevada. Man må for eksemplets skyld tilgive den grove forenkling af både spørgsmål og svar. Spørgsmålet til fangerne kunne lyde: Er der nogle fanger der ville ønske at arbejde med træning af dyr? Spørgsmålet til fængslerne: Ville træning af dyr i en eller anden form kunne opfylde de krav fængslerne har til resocialiserende aktiviteter? Spørgsmålet til samfundet: Ville samfundet og ofrene for de kriminelles handlinger se positivt på dette tilbud til indsatte?

Da dette kun er et tænkt eksempel, antager vi forsøgsvis at svarene er ja. Spørgsmålene har altså afdækket noget som de tre parter af lidt forskellige årsager ser positivt på.

Nu skal denne forståelse omsættes i et forretningskoncept. Det er klart at eksemplet fra Nevada skulle tilpasses danske forhold, men det er også klart at der er muligheder i indsattes arbejde med dyr. Hvad nu hvis man erstattede hesten med en hund. Måske kunne man tage efterladte og uopdragne hunde fra dyreinternaterne og lade de indsatte træne dem. Måske kunne denne aktivitet sælges til fængslerne (og samfundet) og de velopdragne hunde som ”mønsterhunde” til private kunder? Kan man lide at arbejde med dyr og mennesker, kunne man måske på denne måde lave sig et personligt drømmejob? Eller man kunne tænke det stort, hvor man langsomt opbyggede stor ekspertise inden for området og et korps af pædagogiske hundetrænere. Måske kunne man også forestille sig at der var andre grupper i samfundet, som kunne have gavn af denne form for terapi og dermed også andre kunder til produktet end fængslerne?

De tre sociale forretningsprincipper som i dette tilfælde mødes, er arbejdskraften med de særlige behov, den gratis resurse (hunden) og et stort PR-potentiale.

De klemte landmænd

MetroXpress 17/3 2011 har en historie om femhundrede traktorer på rådhuspladsen. Historien er den at en del landmænd føler sig truet på deres økonomiske førlighed af de stigende hensyn til natur og miljø. Derfor er de i samlet flok taget til København for at gøre opmærksom på deres problem. Hvad er samfundsproblemet i den historie? To træder umiddelbart frem. Dels at miljøet er udfordret af landbruget, og dels at en del landmænd er truet på deres erhverv, - ikke kun af miljøet, men også af en lang række andre faktorer. Den store aktion på rådhuspladsen vidner om at landmændene har resurser og er organiserede, men også at de er klemte. Som det ser ud nu, kommer mange landmænd til at måtte opgive deres erhverv pga. krav til øget effektivitet og størrelse, de øgede krav til natur og miljø og en kraftig stigning i gæld pga. faldende jordpriser.

Som med fiskerne i firserne, går det ikke stille af når strukturelle forandringer møder en selvstændig erhvervskultur. Samfundsproblemet kunne formuleres således: For mange selvstændige landmænd og deres familier har for store omkostninger ved at kæmpe en kamp som de af strukturelle årsager på sigt ikke kan vinde.

Parterne i det problem er: Landmænd (og deres familier), forretningen (landbruget), banken og samfundet. Nogle af mine spørgsmål ville i første omgang være: Til landmændene: kunne de forestille sig at lave noget andet end at være selvstændige landmænd? Til forretningen: Hvor er de om 10 år hvis den kører videre som nu? Kunne man forestille sig at ændre de betingelser landbruget har, - fx ved at specialisere sig? Til banken: Hvor længe går det? Til samfundet: hvilket landbrug ønsker man at ende med når denne proces med færre og større gårde er slut? Kommer samfundet på et tidspunkt de små landmænd til hjælp?

Man må for eksemplets skyld tilgive den grove forenkling af både spørgsmål og svar. Men hvis man fik de svar på spørgsmålene som jeg ville forvente, kunne der være to veje frem. To veje hvor de fire parter kunne finde fælles fodslag og altså fjerne sig fra den kollisionskurs de befinder sig på i dag. Dels hvis flere landbrug kunne finde en bedre indtjenende og mindre miljøbelastende produktion, og dels hvis landmanden uden for meget gæld til banken kunne lukke sin forretning. Jeg vil i dette eksempel fokusere på den sidst nævnte mulighed.

Hvis man som Social iværksætter skulle prøve at hjælpe landmænd og samfund nemmere igennem den konflikt på en værdig måde, hvilke forretningskoncepter ville man så kunne bruge? Hvad nu hvis man lavede et team der kunne betragte de enkelte landmænd og deres families situation som en helhed. Fx en revisor, en socialrådgiver, en tidligere landmand og en erhvervsrådgiver. Måske kunne et sådan team give landmanden (og hans familie) et samlet bud på hvordan fremtiden kunne se ud hvis den ikke skulle være direkte som landmand med egen gård. Selvstændige landmænd har rigtig mange resurser, og man kan med fordel udnytte disse før et frustrerende forløb der evt. ender i tvangsaktion er nået så vidt. Med et samlet bud på en fremtid kunne landmanden mere frit vælge om han ville fortsætte i erhvervet, eller om der måske var nye muligheder der havde åbnet sig.

Kunderne til et sådan team og deres tilbud om en alternativ fremtidsvurdering kunne være de enkelte landmænd, men i høj grad også deres organisationer. Måske også staten, dansk naturfredningsforening eller EU kunne se fornuften i at give nogle af de dårligere stillede landmænd en oversigt over deres muligheder.

De tre principper som i dette tilfælde mødes, er organisering af information og organisering af almindelig adfærd.

Pointen i dette tænkte eksempel er at problemet ligger i de strukturelle forandringer og landmandens identitet, og at løsningen derfor ikke kun kan findes i sprøjtegifte og miljøzoner. En social iværksætter med interesse for landbokultur – måske en landmand som selv har ændret livsstil og erhverv – kunne måske på denne måde hjælpe andre med at foretage denne omstilling.

Eksempler på social-entreprenante virksomheder

Det følgende afsnit indeholder eksempler på virksomheder som på den ene eller anden måde kan tjene som inspiration. Det er derfor ikke kun virksomheder som helt oplagt falder under denne bogs definition på sociale iværksættervirksomheder, men også virksomheder som kan vise en vinkel eller en pointe. Ikke mindst håber jeg at eksemplerne kan vise hvilken mangfoldighed af koncepter der er mulighed for at udvikle under den social-entreprenante hat.

I forbindelse med eksemplerne vil det også blive nævnt hvilke af de sociale forretningsprincipper (se side 24) de enkelte koncepter gør brug af.

Den Blå Avis

Konceptet: Den Blå Avis (DBA) skaber kontakt mellem sælger og køber af brugte ting. For nogle år siden primært via en avis og i dag primært via nettet.

Samfundsproblematik: Genbrug er godt.

Forretningsmodel: Forretningsmodellen har tilsvarende ændret sig fra salg af avisen til private kunder til salg af erhvervsannoncer og bannerreklamer på hjemmesiden.

Virksomhedsform: For-profit.

Sociale forretningsprincipper: Organisering af information.

Kommentarer: Udveksling af brugte ting mellem private er en social-entreprenant ide uanset hvordan den udføres. Det bliver meget tydeligt hvis vi fx kikker på USA hvor den syvende mest besøgte hjemmeside - craigslist.org, har samme funktion som DBA (plus at den blandt andre ting også formidler tjenesteydelser mellem private). Craigs List er en for-profit organisation, men beskriver sig selv som havende en non-profit natur (og er faktisk startet som non-profit). Hele udtrykket og stemningen er da også en helt anden end på DBA. Der er fx mulighed for at præsentere lokale aktiviteter – kultur, sport m.m. og et forum hvor brugere af hjemmesiden kan søge råd og hjælp fra andre brugere. Craigs List gør altså meget ud af det mellemfolkelige og har også tilknyttet en fond som har mottoet ”helping people help”.

Det er interessant at både DBA og Craigs List har opnået noget som mange non-profit virksomheder har svært ved – nemlig volumen. Kunne de have op-

nået det samme som non-profit virksomheder? Sikker ikke, og selvom nogle mellemfolkelige fuldblods sociale iværksættere krummer tæer når man går fra non-profit til for-profit, så prøver denne bog at trække skillelinjen et andet sted. Man må anerkende at DBA med en effektivt drevet organisation fik skabt en stærk tradition for at sælge og købe brugte ting, men sammenligner man DBA med Craigs List, er det også klart at områdets store potentiale er blevet dårligt forvaltet af DBA. Måske ville det slet ikke være muligt at lave en stor mellemfolkelig udgave af DBA i Danmark, men måske er det netop deres relativt svage sociale forankring som i dag får DBA til at fremstå som en virksomhed med større fortid end fremtid.

Iværksætteren bag DBA, Carten Ree, blev meget velhavende af at udvikle og sælge sin virksomhed, og spørgsmålet er om det diskvalificerer ham som social entreprenør? Hvis social iværksætteri handler om at løse et samfundsproblem, så nej. Hvis det handler om at lave et moralsk uangribeligt firma i hjørnet af en kælder, så ja. Sagen er selvfølgelig at det skal være både-og, - og at vi generelt skal blive meget bedre til at udvikle og drive sociale virksomheder hvad enten de er non-profit eller for-profit.

Carsten Rees mange projekter og måden han engagerer sig på, viser vel også at han i bund og grund tænker lige så meget som en social entreprenør som en helt traditionel forretningsmand.

Indvandrermedicinsk klinik i Odense

Konceptet: Der findes en gruppe flygtninge og indvandrere som almindelige praktiserende læger af forskellige årsager har svært ved at håndtere. Det fører til frustration både hos lægen og patienten. Indvandrermedicinsk kliniks koncept er at tilpasse en almindelig lægeklinik så den bedre kan opnå positive resultater med den komplicerede del af flygtninge-indvandrergruppen.

Samfundsproblematik: Ved at tilpasse tilbuddet til gruppen opnår man både at spare patienterne for frustration og samfundet for tid og penge. Begge dele i store mængder.

Forretningsmodel: Almindelig lægepraksis

Virksomhedsform: For-profit.

Sociale forretningsprincipper: Tag problemet på dig, gratis resurse (de patienter som de andre læger gerne vil afgive).

Kommentarer: Lægen Morten Sodemann og sygeplejersken Arndis Svanbo viser her hvor simpelt og effektivt det kan gøres. Udover at hjælpe patienter,

kollegaer og samfundet opbygger de en forretning (deres praksis) og en enorm viden indenfor et vigtigt område. Konceptet vil sandsynligvis indbringe dem hæder og ære, og deres forretning og måske især deres viden vil i sidste ende kunne konverteres til indtægt hvis det ønskes.

Couchsurfing

Konceptet: Couchsurfing.org er en hjemmeside som formidler kontakt mellem rejsende (læs backpackere) og fastboende, som har en sofa hvor man kan sove. Der er pt over 800.000!! sofaer i 334 lande og næsten 80.000 byer hvor man som udgangspunkt kan sove gratis en til to nætter. Værterne er lokale personer som synes det er givende at få besøg fra nær og fjern, men faktisk også ofte udlændinge som pga. studie eller arbejde opholder sig i en lidt længere periode i det fremmede. Couchsurfing henvender sig i sin profil meget til unge, og på en sjov tiltalende måde er der også en smule international datingside over projektet.

Samfundsproblematik: Kulturel udveksling er et gode for den enkelte og for samfundet. Konceptet øger muligheden for at unge (fattige) kan komme af sted.

Forretningsmodel: Donationer. (Servas og teltpladser.dk, som er beskrevet herunder, arbejder hen-

holdsvis med medlemskontingent og salg af en bog der indeholder information om overnatningsstederne)

Virksomhedsform: Non-profit.

Sociale forretningsprincipper: Organisering af informationer, gratis ressource (soveplads).

Kommentarer: Konceptet kendes også fra SERVAS, en ældre og lidt mere voksen udgave af den samme grundide. SERVAS har ca. 14.500 værtsfamilier, og disse familier er så godt som alle lokale. Dvs. at man fx kan besøge en ”ægte” brasiliansk familie og få et billede af hvordan livet er for dem her og nu. Praktisk, kulturelt, politisk, økonomisk - noget der ellers kan være meget svært hvis man ”bare” besøger landet som turist. Faktisk findes konceptet også i en fri-luftsudgave fra Danmark - teltpladser.dk. Hvis man rejser gående, cyklende, ridende, sejlene, kort sagt umotoriseret, kan man 950 steder i Danmark slå sit telt op for max 20 kr. pr person. Det er en meget bred vifte af private, skoler, naturlejrpladser som i samarbejde tilbyder overnatningsmulighed i det fri.

DIGIDI

Konceptet: DIGIDI står for digital distribution og hjælper kunstnere og små uafhængige forlag/ pladeselskaber o.lign med: "At sikre adgang til den opti-

male digitale distribution af deres værker. ”.....”
Igen gennem etablering og drift af eget distributionssystem og/eller igennem samarbejdsaftaler med leverandører.”

Samfundsproblematik: Kulturel og kreativ mangfoldighed.

Forretningsmodel: Salg af andelsbeviser og betaling ved brug af distributionsløsninger.

Virksomhedsform: Non-profit andelselskab.

Sociale forretningsprincipper: Tag problemet på dig, OpenLogo, gratis resurse.

Kommentarer: Distribution har altid været et stort problem for de små kunstnere. Men den tekniske udvikling i starten af nullerne gjorde det næsten umuligt, især for den mindre etablerede del af musikbranchen. Digitale distributionsplatforme som fx iTunes var uopnåelige hvis man ikke var et stort pladeselskab, og det var i virkeligheden helt tåbeligt. Hvor en normal pladebutik har et fast antal kvadratmeter som skal bruges på de kunstnere der sælger mest, så har de digitale butikker jo muligheden for også at have de mindre sælgende kunstnere på hyldeerne. DIGIDI lavede en fælles løsning for den kreative underskov, og det er i høj grad en social entreprenørs fortjeneste at DIGIDI har den tiltalende og tilgængelige form det har i dag.

FSB konfliktmægling

Konceptet: Det koster penge for boligselskabet FSB hver gang en lejer flytter, og en del lejere flytter pga. konflikter med andre lejere. Ideen er derfor at prøve at løse eller helt at undgå de nabokonflikter der normalt kan føre til flytninger. FSB har valgt at gøre det ved at tilbyde deres lejere konfliktmægling.

Samfundsproblematik: Nabokonflikter kommer meget tæt på og kan påvirke folks liv kraftigt. Man kan nok ikke direkte sætte tal på hvor meget dette initiativ sparer samfundet for i kroner og ører, men under alle omstændigheder er det en demokratisk kvalitet at have dette tilbud.

Forretningsmodel: Besparelse.

Virksomhedsform: Non-profit - almennyttig boligselskab.

Sociale forretningsprincipper: Tag problemet på dig, værdimarkedsføring, PR-potentiale.

Kommentarer: FSB (foreningen socialt boligbyggeri) er Københavns største boligselskab. De arbejder med miljø, beboerdemokrati, rummelighed og selvfølgelig at levere boliger med en høj standard til prisen. De er med som eksempel fordi de viser hvordan en organisation også internt kan arbejde med socialt entreprenørskab. Hvorvidt det er en konfliktmægler der har henvendt sig til FSB, eller det er FSB der har opsøgt en konfliktmægler, og hvorvidt konfliktmægleren har

sit eget firma eller er lønnet direkte af FSB, er ikke så vigtigt. Det vigtige er at FSB slår flere fluer med et smæk. De sparer penge på færre flytninger, de sender et stærkt signal til deres kunder/ beboere om en rummelig og omsorgsfuld organisation, og de opnår positiv presse. Alt sammen noget som giver FSB bedre beboere og dermed en bedre økonomi.

Robert Thirkell – Social changes television

Konceptet: Robert Thirkell udvikler TV-koncepter. Han er med blandt disse eksempler fordi han med stor succes har udviklet en genre som kaldes social changes television. Det går ud på at man tager et samfundsproblem og prøver at anvise praktiske løsningsforslag for åben skærm. Det lyder måske som kedeligt TV, men i modsætning til hvad man skulle tro, så lykkes det ham at være lødig og opnå meget høje seertal på samme tid. Bedst kendt er hans første serie med kokken Jamie Oliver som går i kødet på den engelske skolemad - Jamies School Dinners.

Samfundsproblematik: Tv's mulighed for at skabe forandring og forbedring i et samfund.

Forretningsmodel: Salg af TV-koncepter

Virksomhedsform: Enkeltmandsvirksomhed (Formodenligt)

Sociale forretningsprincipper: PR-potentiale

Kommentarer: Selv om Michael Moore (med bl.a. Bowling for Columbine og Fahrenheit 9/11) kan minde lidt om det samme, så er Robert Thirkell set fra et socialt iværksættersynspunkt en helt anden størrelse. Hvor Michael Moore er politisk og arbejder med ideologi og moral, så arbejder Robert Thirkell som sagt med praktiske udfordringer og praktiske løsninger. Det underfundige er at der er tale om dobbelt socialt iværksætteri. Dels forholder Robert Thirkell sig til hvordan man kan lave diskuterende, forandrende, engagerende, forbedrende, indholdsrigt og lødigt TV med meget høje seertal, og dels er selve indholdet i TV-programmet også udtryk for socialt iværksætteri. I eksemplet med Jamies School Dinners forandredes altså ikke bare TV-branchen for tusindvis af journalister, men også skolemaden for tusindvis af skolebørn. Mange andre TV-producere og TV-selskaber har fulgt efter. Fx har DR i samme ånd bl.a. lavet By på skrump og Blod, sved og T-shirt. Konceptet er så vidt jeg kan se, også en velkommen kommentar til de mange reality-TV programmer som alt andet lige har en mere tvivlsom og ukonstruktiv omgang med de medvirkende og deres værdighed.

De skrivende journalister har et begreb som de kalder ”konstruktiv journalistik”. Det går lidt i tråd med

Social changes television ud på at journalisterne ikke bare beskriver hvad de ser, men faktisk prøver at være en del af løsningen. Normalt har en journalist interesse i at modsætningerne i en historie bliver trukket så hårdt op som muligt, men ved måske at samle parterne til et møde eller ved på anden måde at mediere kan journalisten blive konstruktiv for løsningen af problemet. Målet er selvfølgelig at få en historie som indeholder en ægte nyhed om forandring og et løst problem og ikke bare en historie om et problem og to parter der beskylder hinanden for at have ansvaret.

Plejehjemmet LOTTE

Konceptet: At skabe et plejehjem hvor man selv gerne ville bo hvis det blev nødvendigt. Og vise et eksempel til efterfølgelse.

Samfundsproblematik: Der er bred enighed om at et samfund som det danske skal kendes på hvordan vi behandler de svageste. At levere et praktisk fungerende bud på hvordan velfærdsstatens tilbud til de svageste ældre kan ændres fra noget man som borger nødt vil benytte, til noget man måske endda gerne vil benytte – inden for det samme budget – må siges at have et stort samfundsperspektiv.

Forretningsmodel: Indtægter fra de kommuner hvor beboerne kommer fra.

Virksomhedsform: Non-profit erhvervsdrivende fond (OK-fonden).

Sociale forretningsprincipper: Tag problemet på dig, værdimarkedsføring, PR-potentiale.

Kommentarer: Bag Lotte står ” a man with a plan ” eller i dette tilfælde en ”kvinde med et koncept”, Thyra Frank. Hun har i mange år formået at udvikle, drive og formidle resultaterne fra plejehjemmet på en måde der har ændret branchen. Hvis man tror man en dag selv bliver gammel, skulle man kikke forbi deres hjemmeside. Kort kan det siges at Thyra Franks koncept har to ben. Dels at skabe et hjem for de ældre. Et hjem hvor der er plads til at være forskellig. Stå op kl. 10 hvis man vil det, og gå i seng kl. 2 hvis man vil det. Høre den musik man vil, og drikke kaffe eller snaps hvis man vil det. Og dels at skabe en arbejdsplads hvor de ansatte ikke bare får deres løn, men også fleksibilitet og indhold. Det virker som om Lotte går meget langt for at hjælpe de ansatte med at få deres familieliv til at hænge sammen med deres arbejdsliv. Flexibilitet ved ferier, børns sygdom, efteruddannelse osv. og meget langt for at skabe et arbejdsliv hvor den enkelte føler sig vigtig og værdsat.

Grunden til at Lotte og Thyra Frank er med blandt disse eksempler, er ikke at det er en god arbejdsplads som leverer et godt produkt. Det er der jo mange

steder der er og gør. Grunden er at der gennem årene helt tydeligt har været indbygget et ønske og en evne til at ”sælge” eller udbrede de løsninger som de har fundet. Nogle kan måske huske Lars Kolind der som direktør for virksomheden Oticon formåede at sætte en dagsorden for værdibaseret ledelse og på den måde fik en kraftig indflydelse på samfundsudviklingen. Han var på samme måde som Thyra Frank langt mere aktiv i samfundsdebatten end man normalt er som direktør.

Man kan spørge sig selv om hvorfor personer som Thyra Frank og Lars Kolind ikke bare holder deres ideer internt på deres arbejdsplads. Det er der sikkert mange forklaringer på, men det er værd at bemærke at de begge to faktisk har stillet (og stiller) op til folketinget (for Liberal Alliance). De deler en grundlæggende demokratisk ambition om at fremvise og diskutere, og nogle gange kan den rigtige person med den rigtige position og de rigtige ideer få luft under vingerne. Som social iværksætter bliver det spændende at se hvordan Thyra Frank klarer skiftet fra praktisk social iværksætteri til praktisk politik.

Hus Forbi

Konceptet: At fremstille et magasin som hjemløse med fortjeneste kan sælge i det offentlige rum. Dette har et dobbelt formål. At skabe debat om de hjemløses situation og give de hjemløse sælgere af magasinet en indtægtsmulighed.

Samfundsproblematik: Hjemløse er en gruppe som samfundet kan have meget svært ved at nå. Hus Forbi er derfor en kærkommen hjælp til selvhjælpskoncept.

Forretningsmodel: Salg af avisen, salg af reklamer i avisen og hjælp fra fonde.

Virksomhedsform: Non-profit erhvervsdrivende forening.

Sociale forretningsprincipper: Næsten alle de sociale forretningsprincipper er på spil i dette koncept. Sælgerne er "Arbejdskraft med særlige behov", de bidrager med en "gratis ressource", nemlig tid, og på en måde kan man også sige at Hus Forbi er et "Open-Logo" som giver de enkelte sælgere en fælles standard og brand. Køberne har "lyst til at give" og får jo ellers udover også et almindeligt produkt - magasinet. Selvfølgelig drager Hus Forbi nytte af "værdimarkedsføring", et stort PR-potentiale, og en del af de folk der skriver for magasinet formodes også at arbejde frivilligt eller næsten frivilligt.

Kommentarer: Da Bob Dylan i 2009 efter års tavshed gav et eksklusivt interview som kun blev bragt i verdens "Hus Forbi'er", var det helt forrygende. Nu var der mange som måtte ud og finde en hjemløs for at få fat i sidste nyt om deres musikalske helt.

Det er svært som forretningsmand ikke at være vild med dette koncept. Udover at det pædagogisk, økonomisk og æstetisk går op i en højere enhed, så er det også interessant at konceptet bruger handel til at skabe kontakt. Handel er en aktivitet som vi er meget fortrolige med. Hver dag udveksler vi penge og modtager varer, men som i historien med Store-Klaus og Lille-Klaus hænger der noget ved skæppemålet når vi får det tilbage. Vi får i mere eller mindre grad et forhold til den vi handler med, og mange "nye" mennesker vi møder i løbet af en uge, er handlende. Ligesom man kan have et optisk bedrag tror jeg at man her kan tale om et socialt bedrag. Hus Forbi udnytter den fortrolighed vi har med handel til at skabe en "ægte" kontakt med en gruppe mennesker vi ellers næsten med garanti ikke var kommet i kontakt med. Handel er ikke bare handel. Måske ligger der i denne pointe også en forståelse af at internethandel ikke kun er populært pga. de lave priser, men også fordi denne form for handel er næsten rensset for den sociale involvering?

Mand&bil

Konceptet: At samle små enkeltmandsvirksomheder som handymænd, multiservice og hus- & haveservice i et netværk med samme standard og brand. Det gør det muligt at lave en samlet mere effektiv markedsføring og at drage nytte af netværket også på andre områder.

Samfundsproblematik: Små ufaglærte enkeltmandsvirksomheder som dem Mand&bil samler, har en meget dårlig overlevelsesgrad. Ikke fordi der ikke er brug for den fleksible arbejdskraft de tilbyder, men fordi det som enkelt mand kan være svært at dække alle de opgaver det kræver at drive et firma. Fx at skaffe nye kunder. Derfor må mange i løbet af et år eller to opgive deres firma og står tilbage med en dårlig oplevelse og en dårlig økonomi. Samfundet ønsker en stærk iværksætterkultur, men hvis 2500 mænd hvert år kan fortælle deres venner og familier at det ikke gik, så er det oplagt at iværksættereri får et dårligt rygte.

Forretningsmodel: Netværksbidrag

Virksomhedsform: For-profit

Sociale forretningsprincipper: OpenLogo. OpenLogo er nærmere beskrevet næstsids i håndbogens appendix, men kan for forståelsen måske sammenlignes lidt med det røde Ø mærke. På den måde at det også er

en standard og et brand som alle der opfylder kravene frit kan tilslutte sig.

Kommentarer: Mand&bil er mit eget konkrete bud på en social iværksættervirksomhed. Den er startet i 2007 og fik i 2009 den form den har i dag. Ideen om at sammenslutte små selvstændige samfundsnyttige leverandører på denne måde er et forsøg på at få det bedste fra begge verdner. Det personlige drive fra det almindelige forretningsliv og fællesskabstanken fra andelsbevægelsen.

I arbejdet med at udvikle Mand&bil har jeg skabt nogle dogmer eller retningslinjer som jeg har kaldt OpenLogo. OpenLogo er grundlæggende et forsøg på at gentænke brugen af mærkevarer og branding. Hvor man normalt tænker at underleverandører servicere det overordnede brand, så forsøger et OpenLogo at servicere leverandørerne. De får logo, produktstandard, viden, erfaring, firmaprofil osv. – Altså alt det som leverandøren skal bruge for at opnå kundernes tillid og en deraf følgende mulighed for at sælge sit produkt.

Der er sandsynligvis mange muligheder for at sammenslutte forskellige typer af små samfundsnyttige leverandører på denne måde, og alt andet lige er det en sjov tanke at brandet kan være ”den lille”

Artmoney og A human diamond

Til slut to koncepter som vender tingene på hovedet og sætter dem sammen igen. Koncepterne vil kun blive kort skitseret, og man må en tur på nettet hvis man har lyst til at studere dem nærmere.

Artmoney er et meget virkeligt koncept. Det har omsat for mere end 1 milliard kroner indtil nu og har et meget, meget større potentiale. Det går meget kortfattet ud på at kunstnere kan lave billeder ved størrelsen 12 x 18 cm og sælge dem til en fast pris på 200 kr. Der er en række butikker som modtager Artmoney, og sammen med den kunstneriske værdi som kunstneren tilfører billedet, så opnår man en mærkelig hybrid mellem valuta og kunst. Det er en leg med pengebegrebet og med kunstbegrebet, ligesom det må betegnes som en dybest set noget abstrakt leg med begreberne når billeder bliver solgt til millioner af kroner på auktion. I tilfældet Artmoney er ”legen” bare vendt på hovedet og demokratiseret. Jeg kan kun opfordre til at man besøger deres hjemmeside artmoney.org hvis man vil udfordres på sin forståelse af hvad kunst, penge og social iværksætteri er.

A human diamond har ikke omsat for en krone – endnu. Konceptet, som tilfører menneskeskabte diamanter social værdi for derefter at sælge dem til

samme pris som jordudvundne diamanter, venter. Venter på en forretningsmand m/k som kan se potentialet og vil være med til at forandre smykkeindustrien for altid. Tjek ahumandiamond.org

Hvorfor socialt iværksætteri

Socialt iværksætteri rummer nogle unikke muligheder økonomisk, innovativt, politisk, kulturelt, personligt for iværksætteren og for samfundet. Når man dertil lægger at disse unikke muligheder kan sættes sammen i endnu mere unikke kombinationer, så bliver det svært at give et entydigt og veldefineret billede af de positive aspekter ved socialt iværksætteri.

Flere gange i forbindelse med udarbejdelsen af dette afsnit har jeg haft samme følelse som når man skal prøve at forklare hvorfor en vittighed er sjov, hvilket som bekendt næsten umuligt og meget lidt sjovt. Jeg formoder at læseren kan få samme oplevelse, men der er ingen vej uden om at beskrive de enkelte dele hver for sig selvom de skal forstås samlet for at give mening.

Afsnittet er opbygget som en række fritstående svar på hvorfor socialt iværksætteri er ønskværdigt. Nogle vinkler vil give mening for mange, andre vinkler for få. Nogle vinkler giver meget mening og nogle vink-

ler måske slet ingen mening. Sagen er jo den at hver enkelt iværksætter og læser har sit eget udgangspunkt, og derfor opfatter de enkelte indfaldsvinkler forskelligt.

Det innovative drive: Social iværksætteri indeholder et fantastisk innovativt potentiale. Det opstår fordi tre ting falder sammen.

- De klare rammer og mål skaber behov og mulighed for at være kreativ. Det er et kendt fænomen at hvis alle muligheder er åbne, er det svært at være kreativ. Indenfor kunst skabes rammerne af mediet som man udtrykker sig med, og målet af budskabet. Indenfor socialt iværksætteri skabes rammerne af det sociale forretningsfelt, og målet af det samfundsnyttige og egennyttige perspektiv.

- Det innovative drive styrkes af engagement. Selvom almindeligt iværksætteri også indeholder stort engagement, så har socialt iværksætteri dog den bonus at det også har et større formål. Man engagerer sig ikke bare på egne, men også på andres vegne.

- Det tredje ben i det innovative potentiale og måske det vigtigste, er meget praktisk. Social iværksætteri indeholder kun sjældent alt for mange dyre og tekniske besværligheder, så som fysiske prototyper. Man kan altså med tilgængelige redskaber som: en telefon, internet, lidt grafisk arbejde, måske lidt programme-

ring, en god ide, lidt charme, lidt held, en del knofedt, tid og lidt penge nå meget langt. Det er vigtigt for måske især unge iværksættere at nå forbi det punkt i processen hvor man venter på en prototype. Det er her man kan høste erfaringer og selv gøre en forskel.

Det innovative drive kommer i dag ofte fra nye tekniske muligheder, hvilket i bund og grund er dovent. Ny teknik er en mulighed for at gentænke den måde vi er sammen på, og den virkelige innovation ligger netop i den måde teknikken bliver brugt på og ikke i selve teknikken. Teknik rummer en indbygget logik om at den kan patenteres og danne udgangspunkt for et industrieventyr af hidtil usete dimensioner, men problemet ved at tage udgangspunkt i teknik er selvfølgelig at vi teknificerer den måde vi er sammen på. Det er dovent ikke at tage udgangspunkt i menneskers ønsker og behov og først efterfølgende bruge og opfinde de tekniske løsninger der passer. Teknik til mennesker og ikke mennesker til teknik om man vil. Hos den sociale iværksætter vender den innovative rækkefølge rigtigt.

Et godt eksempel på det er Skype. Mange tænker på Skype som en teknisk løsning, men den tekniske del er relativ lille. Har man først fået øjnene op for og

forstået det sociale behov der ligger til grund for Skype, så giver den tekniske løsning næsten sig selv – i hvert fald i bagklogskabens lys.

Sammenhæng: Muligheden for at blive rig, lykkelig og bidrage til en bedre verden opstår fordi man tænker sin forretning sammen med sit eget og de omgivende menneskers liv. Man tænker det som en helhed. De ting man gør for at opnå mening og indhold i sit eget liv, gavner samtidigt forretningen og samfundet og vice versa. Selvom vores kultur tilbyder os et billede af en effektiv og hensynsløs forretningsmand, så findes dette stereotype billede – Joakim von And og Gekko fra Wall Street – nok ikke. Eller sagt på en anden måde: Selv Joakim von And og Gekko er til syvende og sidst mennesker styret af deres sociale behov. Social iværksætteri tilbyder forretningsmænd en livsstil som kan tilfredsstille flere behov end blot størst mulig profit og den deraf følgende anerkendelse. Mennesker er ikke ens, og oplevelsen af en dybere sammenhæng og meningsfuldhed er helt sikkert vigtigere for nogle end for andre. Men er man blandt disse ”nogle”, så er det vigtigt.

Ønskejob: Socialt iværksætteri giver en god mulighed for at skabe sit eget ønskejob. Man hører af og til glade mennesker der fortæller at de lever af deres

hobby, og hvis det er et mål, så er der god mulighed for at tage afsæt i nærmest enhver interesse man måtte have. Mad, musik eller mekaniske tog. Dyr, dåse-mad eller demente. Hvis man har en interesse, kan man prøve at gennemføre konceptudviklingsdelen i denne håndbog med interessen som udgangspunkt. Det er kun et spørgsmål om at tænke sig om, være en god iværksætter og have en smule held. Og så hjælper det hvis man har stor viden om det område man interesserer sig for.

Umage giver mage: Jeg vil ikke skjule at titlen som social iværksætter er et godt udgangspunkt for at få fat i de mest attraktive partnere. Som præsident Kennedy formulerede det, så tager man ikke til månen fordi det er let, men fordi det er svært. Man gør sig umage og opnår i den proces en række fordele.

Dit livs rejse: Iværksættereri og måske især socialt iværksættereri har automatisk indbygget personlighedsudvikling. At kaste sig ud i det ukendte for med egne hænder at skabe en virksomhed er at rejse. Man kommer til at møde venner og fjender, lukkede døre og åbne vinduer, og man får brug for alle sine personlige egenskaber. Langsomt, men sikkert vil man få en større forståelse for verden, de mennesker der bor i den og en selv. Måske er det corny, men jeg kan ikke

lade være med at se den sociale entreprenør som en Hobbit. En lille venlig fyr med hår på fødderne som drager ud i den store verden kun bevæbnet med sin venlighed, sin sunde fornuft og sin lidenhed. Og som J.R.R. Tolkien viser os i Ringenes Herre, er det netop det der skal til for at tage kampen op med kræfter hinsides ondskab.

Politik uden møder: Hvis man har politik i blodet, men har svært ved at klare de lange møder og bureaukratiske arbejdsgange, så kan social iværksætterier være en genvej til de besluttende råd og udvalg. Bedst kendt er vel Thyra Frank (fra plejehjemmet Lotte og nu folketingskandidat for LA), Claus Meier (den lægprædikerende madmatador) og Chris McDonald (Sundhed og motion). Af lidt mindre offentligt kendte kunne man nævne Steen Møller (halmhuse og gældfrit byggeri), Søren Hermansen (Samsø energiakademi), Søren Ejlersen og Thomas Harttung (Årstiderne – Fra jord til bord), Selina Juul (Stop spild af mad) Balder Johansen (Logik og Co – Socialt og miljømæssigt bæredygtigt byggeri). Alle har de på hver deres område vist nogle praktiske eksempler og sat en dagsorden som har fået stor indflydelse på samfundet. De nævnte er selvfølgelig toppen af poppen, men også lokalt er der mange ildsjæle som har stor kommunal og regional indflydelse.

Dannelse: En social iværksættervirksomhed er demokratisk dannende og diskuterende. Man kan sige at den giver borgene i et samfund øget selvbestemmelse, medbestemmelse og solidaritet. Et stærkt og levende demokrati kommer og bevares ikke af sig selv. Det kræver borgere med lyst og evne til at indgå i et fællesskab. Et fællesskab som ikke kun træffer beslutninger som varetager de flestes eller de stærkestes interesser, men som træffer beslutninger der er til hele fællesskabets bedste. Kort sagt: Skaber sammenhængskraft. Sammenhængskraft kræver at man vil fællesskabet, og det kræver igen at man møder andre fællesskaber end familien, folkeskolen og køen i fakta. Jeg vil fremhæve efterskolerne/ højskolerne og Roskilde festivalen som to ekstremt vellykkede eksempler på hvordan social iværksætterier skaber sammenhængskraft. De har alle tre et stort volumen og efterlader rigtig mange af deres kunder med et livslangt positivt indtryk af fællesskab. Har man fx først oplevet atmosfæren når en af de største sociale bevægelser – rock'n roll music – samler en fredelig, international og meget kreativ by på størrelse med Esbjerg, så rykker det ved nogle grænser og flytter nogle mål.

Pointen er at efterskolerne/ højskolerne og Roskilde festivalen og alle andre virksomheder med et udgangspunkt om at skabe en bedre verden diskuterer

hvem vi er og hvad vi vil med hinanden. Og at denne diskussion er selve nerven i et levende demokrati. Det kan godt være at dette fortaber sig i den daglige trummerum på Christiansborg - hvor kineserne kommer og tager vores vækst fordi danske skolebørn ikke kan læse - men når alt kommer til alt, kan sociale iværksættere og deres virksomheder holde mindst lige så meget fast i vores demokratiske tradition som i ønsket om betingelsesløs vækst.

Det politiske ønskebarn: Selvom Socialt iværksætteri bestemt kan have politisk kant, så er det forunderligt at alle de politiske partier og deres bagvedliggende ideologier synes at have stor sympati for social iværksætteri. De kan alle lide den virkelyst der ligger bag, at virksomhederne løser samfundsproblemer uden at politikerne skal have penge op af lommen, at virksomhederne skaber vækst og at de som oftest tager udgangspunkt i at forbedre den svages vilkår.

At tænke socialt: Socialt iværksætteri giver muligheden for at bruge sine sociale muskler og intelligens direkte i udviklingen og driften af sin virksomhed. Det indledende kapitel om socialt iværksætteri beskrev de sociale forretningsprincipper, men forsømte måske at beskrive den sociale intelligens og muskel. En situation som mange kender, og hvor man virke-

lig kan få testet sine evner, er hvis man skal vælge mellem to steder at holde juleaften. Mange der prøver det, oplever hvordan deres sociale evner kommer på overarbejde. Valget består af en del praktiske rammer, hvordan kommer vi derhen – hvem kan køre med hvem hvornår, er der sovepladser så de gamle kan være tæt på toilettet, er der højt nok til loftet så træet kan være der osv. og ikke mindst af en uendelig masse hensyn til forskellige traditioner og sociale relationer som (for det meste) kan forhandles og tilpasses. Svigermor, den rigtige mor, børnenes far, svigermors nye kæreste, onkel og de to møghunde. Situationen bliver lynhurtigt uoverskuelig, og alle har en udtalt eller udtalt mening om hvad de ønsker der skal ske. Alligevel lykkes det langt de fleste gange at finde en mindelig løsning, og det skyldes vores sociale intelligens.

Det er denne evne til at finde brugbare løsninger på komplekse sociale problemstillinger som den sociale iværksætter kan tage med sig ind i sit firma. I virksomheden er der selvfølgelig en facitliste i den økonomiske bundlinje, men i modsætning til den udbredte opfattelse – at man skal lægge sin menneskelighed ved indgangen til virksomheden - så tilbyder social iværksætteri et andet scenarie: At man arbejder med hele sin personlighed og på den måde øger fir-

maets værdi – nogle gange også på den økonomiske bundlinje.

Staten og den sociale iværksætter: Hvis vi fx kigger på mødregrupper og forsikringsselskaber som blev nævnt i indledningen, er det tydeligt at det ikke er et enten/ eller. Mange private virksomheder har tilbud der ligger tæt op ad mødregrupper, og staten har mange ”tilbud” som ligner forsikringer. For at gøre sammenblandingen total har staten også regler som fx den lovpligtige ansvarsforsikring på biler, som tvinger borgeren til at tegne en forsikring ved en privat udbyder hvis man ønsker at benytte de offentligt finansierede veje. Konflikten er på den ene side klassisk uløselig og på den anden side en mulighed. Klassisk uløselig på den måde at man, hvis man giver 100 kr. til Kirkens Korshær, ikke kan vide sig sikker på at staten ikke bare skærer 100 kr. ned på indsatsen til Kirkens Korshærs målgruppe - hvilket jo ikke var meningen med bidraget. – Hvordan kan fx Årstiderne vide at deres indsats for mere bæredygtighed ikke blot bliver et alibi for staten så den ikke på et overordnet plan prøver at omlægge samfundet til en mere bæredygtig produktion – hvilket dybest set er Årstidernes mål?

Men konflikten er også en mulighed forstået på den måde at staten er en meget tung og langsom aktør, mens de sociale iværksættere er små og hurtige. På den måde supplerer de hinanden så de sociale iværksættere lever i de brudflader som samfundet har mod det private marked, og på den måde er med til at diskutere i hvilke retning samfundet kan og skal gå.

Æstetik: Måske er det flippet, men der er en type forretningsfolk og kunstnere som betragter overgangen mellem forretning og kunst som flydende, og som fra hver deres side af hegnet deler en æstetisk tilgang til deres arbejde. Et eksempel er kunstnergruppen Superflex som har lavet en del elegante eksempler på kunst med handel, men mere kendt er måske Kristian Hornsleth. Han har bl.a. solgt sit efternavn til beboerne i en afrikansk landsby og malet på aktier fra virksomheder der producerer våben. Hornsleth er så at sige til at få øje på, men mange af de forretningsfolk som måske deler hans opfattelse af handel som æstetik, lever mere skjult. Hvis jeg skulle prøve at nævne et kendt forretningsmand, så kunne man måske godt tro at Christian Stadil, direktør for Hummel, ville træffe sine valg kraftigt påvirket af æstetik. Og altså ikke kun de valg han tager med hensyn til tøj og hvordan det skal se ud, men også valg om økonomi og strategi. Bundlinjen er at jeg efter-

hånden har mødt så mange forretningsfolk som beskriver deres måde at arbejde på med ord en kunstner normalt ville bruge at det skal nævnes. Man er ikke alene hvis man fornemmer at man kan arbejde med en virksomhed på samme måde som man kan male et billede eller skabe en skulptur. I hvert fald ikke som social iværksætter.

Moral: Der er en del mennesker der har stærke meninger om hvad man bør gøre. De er gudskelov ikke enige, og moralske kæpheste er sådan set denne bog uvedkommende. Man kan simpelthen ikke blive iværksætter fordi man bør. Der er dog et fænomen som til forveksling ligner moral – nemlig lysten til at hjælpe den svage – som tit bliver grundlæggende for sociale iværksættere. Kan det være fordi vi fødes afhængige af hjælp at vi senere får sympati for at hjælpe? Eller kan det være fordi det i det lange løb er en fordel at hjælpe andre, og evolutionen derfor har gjort det til et fremherskende træk? Hvorom alting er så har alle mennesker i større eller mindre grad dette karaktertræk. Man behøver altså ikke at være et særligt moralsk godt menneske for at blive social iværksætter. Man kan bare være sig selv og lade den helt almindelige lyst til at hjælpe den svage gøre arbejdet.

Skulle man endelig sige noget om moral, så ved vi at de ydre omstændigheder har afgørende indflydelse på hvordan mennesker handler. Placeres vi i en situation hvor det giver mening at handle umoralsk, vil vi gøre det, og omvendt hvis vi placeres i en situation hvor det giver mening at handle moralsk godt. Socialt iværksættereri er måske en måde hvorpå forretningsfolk kan placere sig selv i en situation hvor det giver mening at handle moralsk godt, og hvor de konflikter der normalt driver et moderne menneske til vanvid, minimeres.

Appendix

Jeg har efter overvejelse ikke fyldt denne håndbog med henvisninger og noter. Men jeg har selvfølgelig lånt og hugget og vil her prøve at kreditere de vigtigste.

Generel inspiration

Michael Braungart & William McDonough:

Cradle to Cradle

- Rigdom og vækst uden affald - en banebrydende vision for det 21. århundrede.

Udgivet, oversat til dansk, på Nyt nordisk forlag, 2009.

Jesper Hoffmeyer: Tro på tvivl

Udgivet på Ries, 2009.

En snegl på vejen

Udgivet på Munksgaard-Rosinante, 2002.

Shorts

Udgivet på Munksgaard, 1997.

Mandag Morgen: Velfærdens iværksættere
– En danskstrategi for socialt iværksætteri.
Udgivet af Mandag Morgen, 2010.

Lars Hulgård: Social entreprenører
Udgivet på Hans Reitzel. 2007.

Dorthe Junge og Peter Lustrup: Social Innovation.
Udgivet på Books on Demand, 2009.

Anette Ketler og Christine Theisen: Drivkraft.
Udgivet på Erhvervsskolernes Forlag, 2010.

Center for vild analyse: 100 vilde analyser.
Udgivet på forlaget Findes, 2009.

Finn Rolighed Andersen m.fl.: International Markedsføring.
Udgivet af Trojka a/s, 2005. (2. udgave)

www.socialokonomi.dk – Center for social økonomi

www.socialeopfindelser.dk - Socialt udviklingscenter – SUS

Citater m.m.

- Umage giver mage – Slogan fra filosofen Tor Nørretranders
- Øget selvbestemmelse, medbestemmelse og solidaritet er taget fra Wolfgang Klafkis dannelsesbegreb, men essensen findes også hos N.F.S. Grundtvig eller J. Habermas.
- Omsætningens størrelse i Artmoney er citeret fra stifteren Lars Kræmmer
- Billedet med fiskerne i starten af kapitlet ”socialt iværksætter” er frit citeret fra bogen ”Social entreprenører” af Lars Hulgård.
- Eksemplet med Indvandrermedicinsk Klinik er hentet fra Weekendavisen nr. 10, 2011.

Tak til Lektor Loa Ingeborg Bjerre for kritisk, konstruktiv, kompetent og kærlig gennemlæsning.

Tak til Lektor emeritus Britta Bjerre for korrektur

Tak til den sociale iværksætter Lars Ulrik Thom (www.bjpostcards.com) for at gøre den første del af skriveprocessen i Beijing til en inspirerende totaloplevelse.

Uddybende beskrivelse af OpenLogo

OpenLogo er en måde hvorpå man kan styrke små samfundsnyttige virksomheder (typisk enkeltmands-virksomheder). Det gøres ved at skabe en produkt-standard og et brand som leverandører der opfylder standarden, frit kan tilslutte sig. Det har to fordele. For det første øger det salget af den pågældende vare eller serviceydelse, og for det andet øger det overlevelsesgraden af de små virksomheder. Man kan måske kalde det en slags "social ansvarlig franchising" eller en "nænsomt topstyret andelsbevægelse"

Det er vigtigt at notere sig at et OpenLogo IKKE køber og sælger varer, men udelukkende laver rammerne for samfundsnyttige leverandører. På punktform kunne følgende være målsætningen for et Openlogo.

- At definere en standard for et samfundsnyttigt produkt eller serviceydelse.
- At skabe en visuel og skriftlig profil for standarden.
- At være åben for leverandører der lever op til standarden.
- At være ansvarlig for god og billig markedsføring af standarden. Her under PR og udvikling af praktiske værktøjer som de tilknyttede leverandører selv kan bruge til afsætning og salg af deres produkt.

- At knytte strategiske partnerskaber. Herunder at opnå de rigtige priser på produkter som leverandørerne typisk har brug for.
- At være ansvarlig for udveksling af information og erfaring imellem de tilknyttede leverandører.

Standard og brand

Vi er meget fortrolige med den tanke at brandet (IKEA osv.) er den store og deres underleverandører er de små. Men den tanke kan vendes på hovedet. Brandet er utroligt vigtigt for kundernes kendskab, tillid og følgende køb af et produkt, men det forhindrer ikke at brandet kan spille en anden rolle. Brandet kan godt være den store udadtil, men den lille indadtil.

Vores ide om produkter og brands er ikke en fast størrelse. To eksempler. Først shawarma. I dag er shawarma en standard som alle ved hvad er. Hvis man tager til Berlin, er den godt nok anderledes og i Ankara er det igen noget helt andet, men vi danskere mener at vide hvad en shawarma er. Derfor køber vi, uden at tænke yderligere over det, mange shawarmaer. Shawarma er så at sige blevet en åben standard hvor alle med en grill kan koble sig på ”brandet og standarden” shawarma.

Et af utallige andre eksempler hvor denne proces er udnyttet mere bevidst, er Lurpak smør. Her gik mange små leverandører sammen om at definere en standard og lave et brand som gav øget afsætning og højere pris. Men det er også et eksempel på hvordan brandet vokser over hovedet på underleverandørerne og til sidst dominer dem (Lurpak er ejet af Arla). Det er sikkert i mange sammenhænge fornuftigt (især) set ud fra et snævert økonomisk perspektiv, men nogle gange, - nogle gange giver det mening og nye muligheder at skabe og beholde en åben standard.

Ved ikke kun at vælge hvilke varer eller ydelser man ønsker at promovere ud fra almindelige økonomiske kalkyler, men også deres samfundsnytte, kan man (op)finde levedygtige ”standarder og brands” som samfundet med fordel kunne have. Man får simpelt hen nye og bedre ideer når man kikker på markedet fra en anden vinkel.

Enkeltmandsvirksomheder og deres problem

En ting er produktet, men den anden del af Open-Logo er at sikre overlevelse af enkeltmandsvirksomheder. De små virksomheder har en stor andel i et fleksibelt og mangfoldigt samfund, men især de ”videnslette” eller helt ufaglærte enkeltmandsvirksomheder lever statistisk set et meget farligt liv. Det er en

meget svær opgave at holde styr på alle de meget forskellige opgaver man har som enkeltmandsfirma, og har man ikke et produkt som giver mulighed for en høj indtjening, har man ikke resurser til at købe sig hjælp. Derfor er der mange især nye iværksættere der får sig en dårlig oplevelse og et gevaldigt økonomisk rap over fingrene. Det skyldes i mange tilfælde altså ikke at de ikke er gode nok eller at der ikke er kunder til deres produkt, men at selve processen med opstart af virksomhed kan være meget kompleks. Det betragtes almindeligvis som den enkeltes eget problem - egen virksomhed – egen risiko, men man kan med fordel undgå det store forbrug af menneskelige og økonomiske resurser som denne holdning utilsigtet medfører.

I øvrigt er det væsentligt at bemærke at OpenLogo ikke ændrer ved det grundlæggende drive der er i markedskræfterne. Den enkelte leverandør og bruger af et OpenLogo er helt og holdent selvstændig, og selv ydelsen er ikke subsidieret på nogen måde. Der er bare skabt en ramme som er svær at lave for små leverandører fordi det kræver et overblik og overskud som de har svært ved at opnå.

Skulle man sidde med en ide til et OpenLogo, er man meget velkommen til at kontakte mig for råd og vejledning.

Om forfatteren

Fra 1994 – 2006 først og fremmest sanger og sangskriver. Jeg udgiver i perioden to Cdér. ”Back in the fire” 2004 og ”10 dage i Thy 2006” begge under navnet MT Lærkeland. Musik er også iværksætter, og hele processen med at holde et band kørende, udgive CDér osv. er grundlaget for de efterfølgende mere forretningsprægede iværksættervirksomheder.

Uddannet pædagog i 2001 med speciale i ”succesfuld aldring” (Ældrepædagogik) og fokus på innovative og demokratiske processer så som Fremtidsværksted og Cafeseminar.

I 2003 bor og bygger jeg i en længere periode noget af et halvt halmhus på ”Friland”. Friland er et lille ”by” på Mols hvor man eksperimenterer med gældfrit byggeri fortrinsvis af genbrugsmaterialer. Tanken er at man, ved at bygge sit eget hus af billige materialer og bruge sin egen ”gratis” arbejdskraft – som tilmed er skatte- og momsfri, kan undgå de mange renter til

kreditforeninger og banker som normalt udgør en stor del af en families udgifter. Dette overskud (af penge og dermed også tid) bruges så efterfølgende af beboerne til at lave deres egne virksomheder. Virksomheder som giver en levende ”by” og en frugtbar udveksling med det omgivende samfund.

Fra 2004 starter en lind strøm af iværksætterier under firmanavnet Ren&Skær. Den først realiserede ide er udvikling og design af en økologisk CD-æske som CDén ”Back in the fire” udkommer i. CD-æsken er en speciallavet cigarkasse i FSC-træ fra Gabon. Jeg bliver forhandler af æsken og efterfølgende udgiver bl.a. Lasse og Mathilde og Jan Glæsel i æsken. Næste virksomhedsidé er et design og produktion af et skærebord i dansk elm. Det bliver produceret på forskellige værksteder efter egen ”opskrift” og solgt på forskellige (økologiske) markeder. Sidst i forløbet køber og sælger Årstiderne dem i større antal. Økonomien i disse to projekter er i bedste fald dårlig men erfaringerne valide.

Efter en lille svipetur tilbage til København og et almindeligt arbejde i en børnehave flytter jeg i 2006 med min kæreste og hendes arbejde til Odense. Her istandsætter jeg et ældre hus og åbner det lille B&B Sovover – (over)ordentlig overnatning. Ikke så lang

tid efter starter jeg konceptet Mand&bil. Først i en udgave med ansatte og senere i en ren netværksudgave.

I 2010 begynder jeg at finpudse mine erfaringer med Mand&bil og udvikler en forståelsesramme for social iværksætteri. Dette fører bl.a. til hjemmesiden hvadnuhvisman.dk og koncepterne gallerigadelys.dk og ahumandiamond.org. Derudover holder jeg nogle oplæg om social iværksætteri og bl.a. et forløb for en HG klasse på Tietgenskolen i Odense i samarbejde med underviser Michael Fjeldsted. Det er dette sidstnævnte forløb som er startskuddet for håndbogen.

Jeg kan kontaktes via hjemmesiden hvadnuhvisman.dk