

- E S S A Y -

# Extreem sociaal ondernemen

We doen het al: positieve invloed uitoefenen op klanten, op collega's en op onze directe omgeving. We staan bekend als extreem vrij georganiseerd en vinden het niet meer dan normaal dat ecologie voor economie gaat en menselijkheid belangrijker is dan geld verdienen. Maar dit is nog te dun en te zachtvaardig. Er zijn te weinig voorbeelden die écht een nieuwe horizon durven neerleggen. Het zou vet zijn als Keytoe binnen drie jaar bekend staat als een sprankelend voorbeeld voor andere organisaties op het gebied van extreem sociaal ondernemen. Negentien ideeën en wensen voor ons bedrijf voor de komende jaren.

TEKST CEDRIC MUCHALL, MEDE-OPRICHER KEYTOE

1. **Inspiratie** mag niet in een te kleine kring blijven hangen. Daarom wil ik meer schrijven op grote platforms. Tevens wil ik organisaties met een goed verhaal helpen het naar buiten te brengen. De wereld mag positieve vernieuwing horen, zien en lezen.
2. **Jaarlijkse aandelenemissies** om de groep aandeelhouders altijd groter te laten worden. Want hoe groter het draagvlak, hoe groter het bereik van de boodschap. Bovendien: waarom zou iets moois maar van een paar mensen mogen zijn? We hebben liever dat het gezamenlijk bezit is. Een beweging heeft sowieso meer mensen nodig.
3. **Een fonds starten** waarmee we lief bedoelde initiatieven beter kunnen steunen. Of klanten die het goed bedoelen. Nu lopen we vaak aan tegen schaarste binnen Keytoe of bij klanten die het absoluut verdienen om vanuit een overvloed aan resources te opereren. Goede initiatieven mogen niet sterven in schoonheid. We hebben een lang gekoesterde droom om een keer een bedrijf over te nemen waar niet goed voor de mensen wordt gezorgd. En die tent binnen een jaar volledig om te turnen.

“VAN SCHOOL NAAR SPEEL”



4. **Meer ondernemingen** binnen onze groep. Er komen sowieso meer allianties en ook ontstaan er meer nieuwe diensten. Maar ondernemerschap vanuit minder bevoorrechte situaties dient veel meer te worden gestimuleerd. De kansongelijkheid in onze samenleving neemt immers toe.
5. **Een (fysiek) huis** bieden voor iedereen die het nodig heeft. Waarin kan worden geleerd, ontdekt, ontwikkeld. Ons pand is groot genoeg om er meer positieve invloed mee uit te oefenen. We zijn al een initiatief gestart, maar dat mag breder gedragen worden en meer aftrek krijgen. Ik zie het als een kinderopvang maar dan voor ondernemers en hardwerkende mensen. Die de praktijk even willen ontvluchten en bij ons op een reset-knop kunnen drukken. Simpelweg door te zien hoe het ook kan.
6. **De Keytoe Academy** (die nu in ontwikkeling is) gratis ter beschikking stellen aan mensen die het goed kunnen gebruiken, maar niet kunnen betalen. Het bedrag van 200 euro inclusief btw per jaar is voor zakelijke begrippen al erg laag, maar iedere euro is er voor sommige mensen eentje teveel. Dat kan niet betekenen dat die mensen geen toegang kunnen hebben tot kennis. Dat zou juist andersom moeten zijn.

## “HET IS ONNODIG DAT DE ÉÉN DRIE KEER ZOVEEL VERDIENT DAN DE ANDER”

7. Ik zou willen dat de Keytoe-beweging volledig gedragen gaat worden door de **crowd**. We bestaan nu uit vijftig collega's, vijftig aandeelhouders en honderden relaties die de beweging een warm hart toedragen. Maar waarom geen duizenden? Ik denk dat juist al die bewegingen het voorbeeld worden voor andere organisaties. Succes is dan ineens: erkend worden vanuit het goede doen.
8. **Nieuwerwetse financiering!** En waarom zijn we nog zo 'ouderwets' gefinancierd? We hebben nauwelijks vreemd vermogen en zijn altijd bang om het aan te trekken. De wind zou altijd in de zeilen moeten kunnen staan door weldoeners die zien dat we als groep de juiste kant op bewegen. Euro's die erin worden gestopt komen er tóch wel uit, dat is in de voorbije negen jaar altijd gebleken, zelfs als het lastig was. Geld kan ook renderen in positieve invloed in plaats van vermeerdering van valuta alleen: positief renderen boven financieel renderen.
9. **Noodloon voor alle collega's.** Ik wil voor iedere collega een persoonlijk minimum inkomen vastleggen. Die zou worden uitbetaald ten tijde van een crisis. Je verdient normaal gesproken je normale loon, maar als de tent (en dus de groep) het slecht heeft, dan zou het zo moeten zijn: iedereen gaat in survival modus in het belang van iedereen. Dat gebeurt nu al met vrijwillige loonoffers, maar dat moet makkelijker kunnen: waarom niet vastleggen in tijden dat het goed gaat?



10. **Basisinkomen voor betrokken zelfstandigen** bij Keytoe is dan geen grote stap meer. Er zijn mensen die geweldig goed zijn in hun vak en die hetzelfde in de wedstrijd staan als Keytoe. Die moeten we gewoon kunnen voorzien van een basisinkomen. Of het nu onze taak is of niet. Zolang de overheid het niet durft, moeten er bedrijven zijn die de verantwoordelijkheid tijdelijk op zich nemen.
11. **Omgekeerde groei, krimp dus.** Ik zou graag willen dat we een dienst aanbieden die organisaties gaat helpen om te krimpen in plaats van te groeien. Sommige organisaties hebben geen positieve invloed op de wereld, en die zou ik graag kleiner zien worden. Maar ja, de financiële belangen zijn te groot voor een dergelijke organisatie en wij gunnen het de mensen die er werken ook niet om direct in de WW te belanden. Wij zouden die organisaties kunnen helpen om op de juiste manier te krimpen. En daarna de goede kant op te kunnen groeien. Tijdens de krimp staat de menselijkheid voorop. Het mag nooit een slachting van werkgelegenheid worden. Een angstcultuur is een cultuur die bij wet verboden zou moeten worden.
12. Ik zou het geweldig vinden als organisaties gaan inzien dat een nieuwe subdoelstelling in de jaarplannen zou moeten zijn: de mate waarin we **versimpeld, verliefd en verleukt** hebben. Er wordt nu voornamelijk gestuurd op winst, soms ook op klimaat. Waarom niet op zaken die het mensenleven makkelijker, liever en leuker maken?
13. **Individen helpen ont-groeien.** Hoe vet zou het zijn als we een dienst ontwikkelen die zowel mensen als organisaties leert omgaan om met minder te leven dan ze vandaag gewend zijn. Wij zijn (gelukkig) nooit gewend geraakt aan rijkdom en weelde. Dat is nu een voordeel. Wij weten niet beter of we leven met beperkte middelen. Wij kunnen

#### CEDRIC MUCHALL

Collega's die elkaar aannemen, ontslaan en elkaars salaris bepalen is een normale zaak bij het Marketing en IT bedrijf Keytoe, een van de meest vernieuwende bedrijven van Nederland. Geen regels, geen management, maar vertrouwen en floreren staan voorop. Alles draait om klanten en collega's blij maken, de rest is bijzaak en wordt aan de kant gezet. En daar kun je dus heel succesvol mee worden.

Met zijn radicaal andere manier van organiseren en experimenten haalt Muchall regelmatig het nieuws. Op zijn 35ste nam hij bij zijn eigen bedrijf ontslag om nog meer besluitvormingspower bij collega's te leggen. Met zijn ervaring heeft hij inmiddels tientallen corporates en honderden ondernemers verder geholpen. Een van de meest oprechte ondernemers van Europa.

Zijn blog publiceerde Cedric eerder op LinkedIn. Meer informatie: <https://www.linkedin.com/in/cedricmuchall/>

onze lessen met gemak omzetten in een service voor de buitenwereld. De wereld heeft een krimpende economie nodig.

14. **Vernieuwend ondernemen** zou op de Keytoe Academy moeten komen als extra course. We hebben er nu wel een tje over 'vrij organiseren', omdat we daar bekend mee zijn geworden. De helft van die 'vreemde' manier van organiseren heeft te maken met de manier waarop we ondernemen. Het 'zijn' van een beweging in plaats van 'bedrijfje spelen' bijvoorbeeld. Dat alleen al is iets wat meer organisaties zouden moeten begrijpen, zodat ze het ook durven te proberen.



**CEDRIC MUCHALL:  
“DE WERELD HEEFT  
EEN KRIMPENDE  
ECONOMIE NODIG”**



**15. Waarom niet x100?** We werken nu met vijftig collega's, maar ik droom er stiekem van om duizenden mensen binnen het eco-systeem te laten landen. Hoe meer mensen zich in deze werkwijze kunnen omgeven, hoe beter. En hoe meer mensen er bij ons werken, hoe geloofwaardiger ons verhaal wordt voor de 'grotere' blauwe organisaties die het nog niet kunnen geloven.

**16. Zelfstandigen Zonder Poen etaleren.** We zijn grotendeels houder van het verhuurplatform [www.zoef.com](http://www.zoef.com). Het zou mooi zijn dit platform om te bouwen naar een platform waarop alle freelancers zichzelf kunnen etaleren. Zeker in tijden van crisis is dat belangrijk.

**17.** Ik zou willen dat we **nog transparanter** zijn over álles wat we doen dat niet klant gerelateerd is. We ondernemen zo enorm veel zaken om onze omgeving positief te beïnvloeden. Van het steunen van de lokale ondernemersvereniging en onze samenwerking met de regionale participa-

tie-organisatie Stroomopwaarts, tot aan het restaureren van een speelveldje voor weeskinderen in de hoofdstad van Ecuador: Qito.

**18. Geldzaken naar buiten, hoppa.** Gewoon laten zien wat de DGA's en collega's binnen Keytoe verdienen en hoe (relatief) gematigd - in ieder geval eerlijk - de inkomens binnen de organisatie verdeeld zijn. Dan weet iedereen dat er geen advocaten-tarieven over de toonbank gaan. Het is in mijn ogen onnodig dat de één drie keer zoveel verdient dan de ander. Daar word ik misselijk van.

**19.** Last but not least: **onderwijs onderwijs onderwijs.** We hebben een HBO-opleiding, maar we kunnen zoveel meer doen. We staan open voor alles en iedereen om mee te doen, helpen of denken op dit gebied. Zolang we onszelf niet volkomen voorbij lopen. Want dat is (in ieder geval voor mij persoonlijk) een groot risico. Er is in ieder geval één ding wat mij vet lijkt: om een School om te dopen tot een Speel. ■