

Richard Branson

Zo niet, dan toch



1

Kapitalisme 24902

‘Zo’n vijftien jaar geleden hoorde je steeds vaker over de maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen, maar veel stelde het niet voor. Het was een marketingstrategie of iets wat we van de baas moesten implementeren en waar verder niemand iets in zag. Ditmaal heb ik het gevoel dat het idee vanuit de basis opkomt. Het hangt ermee samen dat iedereen die in het bedrijfsleven werkt, ook burger is. We lezen de kranten, we kijken naar het nieuws, we kijken in de bioscoop naar *An Inconvenient Truth*; kortom, we weten wat er in de wereld allemaal gebeurt. Hoe kun je dan nog gewoon naar je werk gaan zonder je daarom te bekommeren?’
– Richard Reed, Innocent Drinks

De volgende vraag is altijd een favoriet van me geweest: ‘Hoe oud zou je zijn als je niet wist hoe oud je bent?’ Mijn antwoord daarop zou zijn ‘In de twintig’, al zou mijn lieve echtgenote Joan daar met haar kenmerkende Schotse eerlijkheid vrijwel zeker aan toevoegen: ‘Nee, Richard, je doet alsof je in de twintig bent, wat niet hetzelfde is.’ Nou, geloof het of niet, ik ben in de twintig; het gaat alleen nog om de vermenigvuldigingsfactor.

In tegenstelling tot veel leeftijdgenoten wil ik zo veel mogelijk genieten van mijn verjaardag en probeer ik er altijd een gedenkwaardige gebeurtenis van te maken. Dit jaar was dat niet anders. (‘Je bent knettergek,’ zegt Joan, als ik in een kwetsbare ballon de Stille Oceaan over vaar of met een span honden een tocht binnen de poolcirkel maak.)

Op een winderige dag in augustus 2010 liep ik daarom op blote voeten met mijn surfplank over een strand vol scherpe kiezels aan de Engelse zuidkust te sjouwen. Met twaalf vrienden en familieleden, onder wie mijn dochter Holly, mijn zoon Sam en mijn tienerneefje Ivo zou ik over het Kanaal gaan kitesurfen. Het plan was om een wereldrecord te vestigen, en de vertegenwoordiger van Guinness World Records was alvast present om onze poging te beoordelen.

In de ranglijst van gevaarlijke ondernemingen leek 40 kilometer kitesurfen van Engeland naar Frankrijk geen topper, zeker gezien mijn eerdere roekeloze pogingen om een eind aan mijn leven te maken. (Tijdens de excentriekere avonturen die ik in de loop der jaren ben aangegaan wilde Joan niet aanschouwen hoe ze weduwe werd. Meestal trok ze zich in huis terug.) Het waaide nogal, maar de zon scheen toen we bij Dungeness de woelige grijze zee in liepen. Ik wilde deze uitdaging dolgraag aangaan. Kitesurfen is mijn favoriete sport. Er is niets mooiers dan het geweldige gevoel van vrijheid en de adrenalinekick die je ervaart als je over de golven scheert, voortgedreven door zo'n schitterende vlieger boven je hoofd. Ik had het record liever in de azuurblauwe zee van een Caribisch eiland verbeterd, maar om wijlen Evel Knievel te parafraseren: een uitdaging moet riskant zijn om leuk te zijn, niet?

Het woei inmiddels zo hard – windkracht 6 – dat we een goede kans hadden het record te verbeteren. Maar toen we 15 kilometer uit de kust waren, was de storm toegenomen tot kracht 7 à 8 en moesten de volgbootjes terugkeren. Hoewel ik geloofde dat we ook zonder de volgbootjes de overkant wel konden halen, leek het onverstandig om mijn neven en nichten met hun kinderen door de drukste scheepvaarttroute ter wereld te laten laveren, en daarom keerden we terug naar het vasteland. De volgende dag was het weer nog slechter, en terwijl we betere tijden afwachtten, bekeken we het oude stadje Rye, waar we logeerden, met zijn kasseienstraatjes, geheime tunnels en geesten van smokkelaars.

De vorige dag hadden we voor onze familie, vrienden en de bemanning van de reddingsboot hapjes en drankjes op het strand van Dungeness geregeld. Toen we bij Jempson's, een kleine kruidenier in Peasmarsh bij Rye, inkopen deden, zag ik dat ze een afdeling 'Plaatselijke Helden' hadden, wat mijn belangstelling wekte. Daar waren plaatselijk geproduceerde levensmiddelen uitgestald, van seizoensgroenten, zacht zomerfruit dat met de hand op boerderijen in de omgeving was geplukt en zelfgebakken taarten tot kaas, worst, tafelzuur, jam en Engelse wijn... Er waren biologische en fairtrade producten te koop. Opvallend genoeg waren de prijzen zeer gematigd, vergeleken met de prijzen in de stad of die van de grote supermarkten. Ik kwam te weten dat deze familiezaak rechtstreeks bij een distributiecoöperatie van boeren langs de zuidkust en andere kleine producenten inkocht en de besparingen op de hoge transportkosten aan de consument doorgaf. Iedereen profiteerde dus. De winkel kreeg trouwere klanten en de klanten konden voor een redelijke prijs verse, gezonde producten kopen. Ik kwam ook te weten dat het bedrijf een vijftal kleine goede doelen ondersteunde, die door het personeel waren uitgekozen en gesponsord werden.

Ik had in dit marktstadje op het platteland een mooi voorbeeld aangetroffen van een bedrijf met verantwoordelijkheidsbesef dat de gemeenschap in de winst laat meedelen en het milieu probeert te beschermen. Overal om ons heen zien we een groeiend veranderingsbesef. Ik dacht ook aan ons recente strandavontuur. Velen van ons hadden warme waterskikleding gedragen die gefabriceerd was door Finisterre, een klein bedrijf in Cornwall, aan de uiterste westkust van Engeland. De kleding van Finisterre wordt op ecologisch verantwoorde wijze gefabriceerd van zuivere wol en het bedrijf heeft maatschappelijk bewustzijn hoog in het vaandel staan. Ik was dus binnen een paar dagen op twee klassieke modellen van succesvolle bedrijven gestuit die het goed deden door goed te doen.

Dit is precies wat ik met dit boek hoop te bereiken: we moeten uitzoeken waarom we de manier waarop we zakendoen moeten veranderen en hoe we dat het best kunnen doen. Ik heb altijd geprobeerd om maatschappelijk bewust te zijn en heb altijd de vaste overtuiging gehad dat iedereen dezelfde kansen moet hebben om iets van het leven te maken. Dat is waarschijnlijk de reden dat in al mijn ondernemingen altijd vooropstond dat iedereen een eerlijke kans moest krijgen. Nadat ik als scholier het tijdschrift *Student* had opgericht, opende ik een studentenadviescentrum waar jongeren vrij konden binnenlopen voor informatie over geslachtsziekten, psychische problemen, ongewenste zwangerschap en geboortebeperking. Dat centrum ontwikkelde zich tot een gratis steunpunt voor de geestelijke gezondheidszorg en bestaat nog steeds. Het is gevestigd in Portobello Road in Londen, waar het al meer dan veertig jaar zijn diensten bewijst. In 1987, tijdens het hoogtepunt van de aids- en hiv-crisis, begonnen we ook met Mates, een bedrijf dat condooms produceerde die tegen een lage prijs werden verkocht. De winst werd besteed aan voorlichting over hiv en aids. We wisten de BBC zelfs zover te krijgen om voor het eerst in haar bestaan reclamespotjes te vertonen; daarin werd een jongen op de hak genomen die condooms wil kopen maar van de zenuwen helemaal stilvalt als hij het meisje achter de toonbank erom moet vragen. Dit is nog steeds een van mijn favoriete campagnes, omdat die echt voor meer begrip zorgde. Ook werd het ons weer eens duidelijk dat humor vaak een veel betere manier is om gedrag te veranderen dan alleen maar proberen om mensen doodsbang te maken. Als Martin Luther King niet 'I have a dream' maar 'I have a nightmare' had gezegd, was die uitspraak nooit zo beroemd geworden.

Naarmate Virgin groeide, ontwikkelden we het beleid om goed voor onze medewerkers te zorgen en om het milieu te sparen. Onze focus was altijd al sterk op onze medewerkers gericht geweest, en we zorgden ervoor dat ze zelf beslissingen konden nemen en zich betrokken voelden bij een bedrijf dat niet alleen maar

draaide om geld verdienen. Ik heb altijd geloofd dat als er goed werd gezorgd voor de medewerkers in mijn bedrijven, de rest vanzelf wel goed zou komen. Die goede verzorging kan iets heel simpels zijn, zoals medewerkers toestaan dat ze een baan delen, of hun de kans bieden zelf de verantwoordelijkheid te nemen. Dit concept is voor ons succesvol geweest en inmiddels is er een bijzondere groep mensen verspreid over de hele wereld ontstaan die niet alleen enthousiast voor Virgin werken, maar ook graag iets in de wereld willen betekenen. Het mooie is dat veel innovatieve bedrijven in de hele wereld dit inmiddels instinctief in praktijk brengen en dat burgers alom beseffen dat ze elke dag een bijdrage kunnen leveren aan een betere wereld, hoe klein die bijdrage ook moge zijn. Een bedrijf dat op maatschappelijk verantwoorde wijze onderneemt, hoeft ook helemaal geen groot bedrijf te zijn; het gaat erom dat de juiste mensen op de juiste plek zitten. Er zijn veel kleinschalige bedrijven over de hele wereld – van de townships van Johannesburg, de dorpen in India en de kaasmakers op het Franse platteland tot de biologische wijngaarden in Australië en de textielcollectieven in Ecuador – die stuk voor stuk een positieve bijdrage leveren aan dit nieuwe ondernemingsconcept. Ook grote multinationals zijn inmiddels met een radicaal veranderingsproces naar ‘goed’ ondernemen begonnen. De medewerkers van al deze organisaties – groot en klein – bezitten gezamenlijk de kracht van een orkaan om veranderingen door te voeren. Het moet niet langer alleen om het stereotiepe ‘maatschappelijk verantwoord ondernemen’ (of die vreselijke afkorting mvo) gaan, waar de ‘verantwoordelijkheid’ meestal het domein is van een klein team dat ergens in de kelder kantoor houdt, maar om een vorm van ondernemen waarbij iedere medewerker de verantwoordelijkheid neemt om echt iets te betekenen in alles wat hij of zij doet, zowel op het werk als in het persoonlijk leven.

Dankzij de technologie zijn we niet alleen veel beter op de hoogte van alles wat er in onze eigen buurt gebeurt, maar ook van wat er

aan de andere kant van de wereld aan de hand is. Deze technologie heeft ook de top-downbenadering de das omgedaan en de macht bij de gewone burgers gelegd. Ik heb het genoeg gehad met Pam Omidyar te werken, die zich samen met haar echtgenoot Pierre, de oprichter van eBay, bij ons heeft aangesloten om startkapitaal en ondersteuning ter beschikking te stellen voor The Elders, een project waarover ik verderop nog kom te spreken. Toen ik een paar jaar geleden met Pam en Pierre op reis was in Marokko, werd ik getroffen door wat Pierre over deze nieuwe paradigmaverschuiving opmerkte: ‘Fundamentele veranderingen vinden plaats als burgers hun eigen potentieel ontdekken. Het gaat erom de besluitvorming dichter bij de burgers in de samenleving te brengen, in het veld, in plaats van dat die centraal plaatsvindt in een top-downstructuur. Voor het eerst in de geschiedenis van de mensheid kunnen we dankzij de technologie met een veel grotere groep medeburgers een waardevolle band opbouwen.’

Er bestaan verschillende namen voor deze nieuwe benadering van het zakendoen, van Kapitalisme 2.0 tot ‘filantropkapitalisme’, maar de kern of het ongekeerde potentieel van deze spectaculaire omslag die we moeten maken wordt daarmee niet goed getroffen. Toen we bij een recent Virgin Unite-evenement een brainstormsessie hielden, kwamen we na een paar drankjes en lange discussies op een naam die we nu voor dit nieuwe model van zakendoen gebruiken: Kapitalisme 24902. Dat klinkt een beetje als *Beverly Hills 90120*, maar ik kan u verzekeren dat het daar helemaal niets mee van doen heeft. Wat betekent die naam dan wel? Tijdens het brainstormen stelden we vast dat de naam blijk moest geven van de grotere verantwoordelijkheid die ieder van ons voor de anderen in het mondiale dorp heeft, en verder dat de nieuwe beweging veel meer moest worden dan een project van een handvol bedrijven of van één land. Toen iemand opmerkte dat de omtrek van de aarde 24.902 mijl bedraagt, was Kapitalisme 24902 geboren! Het is echt heel simpel, want het doet precies wat het etiket belooft, namelijk

dat iedereen in het bedrijfsleven een zorgplicht heeft voor de mensheid en de aarde, voor ons mondiale dorp met zijn omtrek van 24.902 miljard. Ik ben er al heel lang van overtuigd dat dit de route is die we moeten kiezen om de aarde zoals we die kennen en het leven daarop te laten voortbestaan. Daarmee doel ik niet alleen op de catastrofe die de mensheid en de aarde door de klimaatverandering bedreigt, maar vooral ook op een fundamentele oorzaak van het veranderende klimaat, die een enorme bedreiging voor de mensheid vormt: de snelle uitputting van de natuurlijke hulpbronnen. Binnen enkele tientallen jaren zitten we misschien zonder olie, mineralen, water en vis. Terwijl ik dit schrijf worden we geconfronteerd met de ergste droogte in zestig jaar in Oost-Afrika, die in landen als Somalië grote hongersnood veroorzaakt. Tenzij we heel snel overschakelen op Kapitalisme 24902, zullen we zeker met meer en grootschaliger oorlogen te maken krijgen, waarin mensen strijden om land, voedsel, water en brandstof.

Ik heb zeven jaar aan dit boek gewerkt. Dit is het verhaal van mijn zevenjarige reis die tot het besef leidde dat Virgin en tal van andere ondernemingen lang niet genoeg hebben gedaan om de neerwaartse spiraal waarin we met zijn allen terecht zijn gekomen om te buigen, hoezeer commerciële bedrijven de groei in de wereld ook hebben bevorderd, en dat we die spiraal veelal zelfs versneld hebben, zoals wordt aangetoond door de recente financiële crises in de wereld. We zijn allemaal onderdeel van het probleem: we verkwanselen, verkwisten en verpesten de boel, bot gezegd. Natuurlijke hulpbronnen raken sneller uitgeput dan ze aangevuld kunnen worden. Het is zelfs zo dat vele natuurlijke hulpbronnen, zoals olie, tropische bossen en mineralen nooit meer aangevuld kunnen worden. Als ze eenmaal opgebruikt zijn, zijn ze voorgoed weg. Het kapitalisme zoals wij dat kennen, dat rond de tijd van de industriële revolutie ingang vond, heeft zeker economische groei in de wereld gecreëerd en de mensheid heel veel goeds gebracht, maar de kosten

die daarmee gepaard zijn gegaan, zijn niet terug te vinden op de uiteindelijke balans. De sterke focus op winst heeft op grote schaal negatieve effecten gehad, ook al waren die onbedoeld. Meer dan anderhalve eeuw lang waren goedkope, uitgebuitede arbeidskrachten, een verwoeste aarde en vervuilde zeeën volstrekt irrelevant, afgezet tegen de noodzaak om winst te maken. Maar dat is aan het veranderen.

De afgelopen tien tot twintig jaar heeft een nieuw soort kapitalisme steeds verder aan kracht gewonnen. In de jaren dertig van de vorige eeuw kwam er een terug-naar-het-plattelandbeweging op; in de jaren zestig en zeventig draaide alles om vrede, liefde, zilvervliesrijst en flowerpower. In de jaren tachtig en begin jaren negentig verspreidde zich vanuit Duitsland en Scandinavië een moderne groene beweging, maar die kwam nooit echt tot bloei. De initiatieven waren er vooral op gericht vervuiling te bestrijden door recycling te propageren en biologisch voedsel als gezond alternatief aan te prijzen. Vaak ging het om het kleinschalige groene coöperaties en biologische boerderijen. Maar er waren niet veel mensen die door dergelijke initiatieven hun gedrag veranderden of zich niet meer afvroegen: hoe moeten we overleven als alles opraakt? Pas kort geleden zijn we ons gaan realiseren dat mineralen en andere natuurlijke hulpbronnen alarmerend snel opraken. Veel wetenschappers geloven dat onze generatie het nog zal beleven dat sommige delfstoffen echt uitgeput zijn.

James Lovelock is een van die wetenschappers. Al vele jaren toont hij moed door openlijk te waarschuwen dat we een gevaarlijke weg zijn ingeslagen. Toen ik op een dag met mijn vriend en collega Will Whitehorn bij James thuis voor de lunch was uitgenodigd, zei hij tegen ons dat we er nauwelijks over nadenken hoe we op de aarde, onze 'gastvrouw', kunnen voortleven, en haar met grote voortvarendheid aan het ombrengen zijn, wat uiteindelijk tot onze eigen ondergang zal leiden. James ziet het zo: 'Er kunnen een miljard mensen van de aarde leven; zes miljard mensen die leven

zoals wij is veel te veel, en dan is er binnen de kortste keren niet genoeg aarde meer.’

Om beter te begrijpen hoe die uitputting zo snel kan verlopen, kunnen we een simpel voorwerp nemen waar velen waarschijnlijk moeilijk zonder kunnen: een laptop. De gemiddelde laptop weegt ongeveer 5 kilo, maar voor de fabricage is meer dan 5 kilo aan ruw materiaal nodig. Als je alles zou meetellen wat in die vijf kilo verwerkt is, weegt een laptop geen vijf kilo meer, en ook geen vijftig kilo, maar verbijsterend genoeg maar liefst 20.000 kilo. Er zitten mineralen in die in mijnen gedolven zijn en waarvoor ongelooflijke hoeveelheden brandstof nodig zijn, die zelf ook weer door boringen gewonnen zijn. Onze laptops worden elk jaar lichter en krachtiger, maar de manier waarop de ruwe materialen gedolven, gezuiverd en geassembleerd worden om er een product van te maken is niet veel schoner of geavanceerder dan veertig jaar geleden. Maar dat gaat nu veranderen.

William McDonough is een van de eersten die onderzocht hebben hoe we de productie van allerlei dingen kunnen veranderen door van onze natuurlijke systemen te leren. Zijn opvatting sprak me bijzonder aan, omdat die niet gebaseerd is op doemscenario's en vermindering van de groei, maar op slimmere productieprocessen, waarbij we naar Moeder Natuur luisteren en van haar leren. Het deed me genoegen dat hij een van mijn gasten op Necker was bij een van de eerste bijeenkomsten van onze Carbon War Room. Hij hield een inspirerend betoog dat aldus begon: ‘Stel je een wereld voor waarin alles wat we maken, gebruiken en consumeren voedsel voor de natuur en de industrie biedt – een wereld waarin groei goed is en menselijke activiteiten een ecologische voetafdruk genereren die op herstel is gericht.’ Alle gasten luisterden vervolgens een uur lang gefascineerd hoe Bill ons voorbeelden van zijn werk liet zien. Daarmee toonde hij aan dat je in stedelijke architectuur heel goed de schoonheid van natuurlijke systemen kunt im-