

Impact Business Models - Hvordan skaber du et positivt aftryk med din forretningsmodel?

Af Steffen Kallehauge

- The B Impact Assessment er det værktøj, B Corps bruger for at måle impact. Evalueringen måler virksomheders impact ud fra to forskellige perspektiver: Impactful Operations og Impact Business Models. Det er ikke længere et valg for virksomheder, om de skal tage et samfundsansvar - det er en forventning, et vilkår, som virksomheder må forholde sig til.



B Corps har et fælles mål - at redefinere, hvordan man måler succes i erhverslivet

Okay, du kender situationen.

"Hvad fanden sker der!?" udbryder du, mens du river det engang så glansfyldte hår af hovedet. Jeg gør i hvert fald til en sådan grad, at der slet ikke findes glansfyldt hår tilbage.

Jeg har gjort for din skyld, så du ikke også skal gøre det. Ende med en skinnende isse i stedet for glansfyldt hår. Så læs med. For din egen skyld.

Jeg har sat mig ind i forskellen mellem en Impact Business Model og en Impactful Operation, som er de to perspektiver, The B Impact Assessment måler virksomheders impact på.

"Hvad er The B Impact Assessment?" spørger du, og det er okay. Lad mig forklare: En [B Impact Assessment](#) er [B Labs](#) standard for at måle, om en virksomhed er godt skruet sammen - om

virksomheden er godt selskab. Det er The B Impact Assessment, der bestemmer alle B Corps score i forhold til deres impact på Governance, Employees, Community, Environment og Customers.

Inden for hver af disse kategorier findes Impact Business Models. Der er mange forskellige, som også dokumenteres på forskellige måder. Men der er også nogle fællestræk.

Impact Business Models kontra Impactful Operations

Det kan umiddelbart være svært at adskille, hvornår virksomhedens impact er et resultat af Impactful Operations, og hvornår der er tale om en Impact Business Model. For hvad er en Impact Operation, hvornår er der tale om en Impact Business Model og hvad er overhovedet forskellen?

Kort sagt kan Impact Business Models defineres som et resultat af virksomhedens design, men en Impactful Operation er virksomhedens daglige praktikker. Man kan spørge sig selv: Er der noget specifikt ved den måde, virksomheden er designet på, der rækker ud over det sædvanlige for at skabe en positiv impact for verden?

Hvis ja, kan der være tale om en Impact Business Model – og hvis ikke er der højst sandsynligt tale om en Impactful Operation.

En virksomhed kan eksempelvis have en Impact Business Model, hvis den sælger affaldssorteringsservices eller -teknologi. Men det er ikke en Impact Business Model, hvis dine kollegaer smider deres

afgnaskede æbler ud til bioaffald, eller hvis I har opdelt jeres affaldssortering i 10 forskellige fraktioner. Det er ikke en del af din forretningsmodel. Det er i stedet en Impactful Operation.

Er det en Impact Business Model, hvis virksomheden donerer til velgørenhed ved Danmarksindsamlingen for eksempel? Nej. Det er derimod en Impactful Operation. Men det er en Impact Business Model, hvis virksomheden formelt har forpligtet sig til at donere >2% af sit salg eller >20% af profit til velgørenhed. I så fald har virksomheden en Impact Business Model, der hedder 'Designed to Give'.

Hvordan kan du identificere en Impact Business Model?

Overordnet findes tre forskellige typer Impact Business Models, som retter sig mod forskellige dele af forretningen. Internal, External eller Value Chain Impact Business Models, som retter sig internt, eksternt og/eller mod virksomhedens værdikæde. Fælles for alle Impact Business Models er følgende 5 karakteristika:

Den er specifik

Den skal fokusere på en specifik gruppe af interessenter og have et specifik positivt outcome. Det er her væsentligt at nævne, at det ikke kun er individer, der kan udgøre interessentgruppen. Det kan eksempelvis naturen også.

Danmarks største sushikæde og Nord-europas første B Corp-restaurant, [Letz Sushi](#), har eksempel formuleret samfundsambitionen "Alt godt *til* havet".

Med andre ord skal alt det, deres forretning foretager sig, være til gavn for havet på den ene eller anden måde. Inter-

essentgruppen er altså 'havet', som de hver dag kæmper for at have en så positiv impact på som overhovedet muligt.

Den er signifikant

En Impact Business Model er fokuseret på og designet til at have en betydelig og signifikant positiv impact til den specifikke interessentgruppe.

[Goodwings](#) driver en hotelbookingplatform, hvor de donerer deres provision til NGO'er gennem partnerskaber. NGO'erne fungerer som ambassadører for Goodwings. Det betyder, at i stedet for at Goodwings skal bruge uendelige midler på reklamer, bruger de dem i stedet på NGO'erne, som til gengæld sørger for at sende kunder deres vej.

Den er verificérbar

Det skal være muligt at verificere en Impact Business Model gennem den positive impact, virksomhedens Impact Business Model har.

[Organic Basics](#), der laver hverdagsessentials til den moderne millennial, har udarbejdet deres Impact Index. Med det værktøj måler de livscyklussen for hvert enkelt stykke tøjs aftryk på kloden i forhold til CO2-udledning, mængde anvendte kemikalier og affald produceret i tilblivelsen af deres tøj. Dette kan de derefter sammenligne med livscyklusmålinger for konventionelt tøj og voila – de kan verificere, at deres tøj udleder mindre CO2, der bliver brugt mindre kemi, og produceret mindre affald end det konventionelle sidestykke.

Den er vedholdende

En Impact Business Model er en del af virksomhedens design, som er vanskeligt at ændre inden for kort tid. Impact Business Models er med andre ord ikke et resultat af nuværende omstændigheder, men en integreret del af virksomhedens DNA.

Alle B Corps forpligter sig til at ændre sin formålsparagraf og sine vedtægter, så de forpligter sig juridisk til at 'væsentlig positiv indvirkning på samfundet'. Se selv dette uddrag fra [Skandinavisk](#)' formål, som det er beskrevet på [cvr.dk](#):

"Selskabets formål er at udøve virksomhed med fremstilling, design og handel med livsstilsprodukter og engagement indenfor mediebranchen, samt i sin virksomhed og drift at have væsentlig positiv indvirkning på samfundet og miljøet som helhed."

Den er ekstraordinær

Det er usædvanligt, at en virksomhed har en Impact Business Model, og generelt er det ikke noget, virksomheder har. Impact Business Models skaber positive impacts, der rækker ud over industrienormen.

Da [Kaffe Bueno](#) undersøgte kaffens værdikæde, så de et kæmpe uudnyttet potentiale i det, branchen og menigmand anså som værende affald: Kaffe-grumset. Efter kaffen er brygget, smider de fleste mennesker kaffegrumset ud. Nuvel, de bæredygtige idealister exfolierer måske kroppen med det, mens andre nørder bruger grumset til at gro svampe

i. Men ikke Kaffe Bueno. De undersøgte, hvad kaffegrumsen egentlig bestod af.

Og hold fast! De fandt ud af, at kun 1% af kaffens positive egenskaber ender i koppen.

99% er stadig i grumset, der oftest bliver smidt ud, hvor det udleder metanudledning som hævn, og det er 32x mere skadeligt end CO2. Derfor tog Kaffe Bueno kampen op, og de besluttede sig for at uddrage olien fra grumsen. Olien kan bruges i beautyprodukter, da koffein ikke blot kvikker din hjerne op – også din hud og dit hår.

Det resterende grums er tilfældigvis en superfood, der kan erstatte mel, så også glutenallergikere kan nyde en kanelsnegl. Med andre ord går Kaffe Buenos værdikæde langt ud over industrinormen, den må siges at være ekstraordinær og har en signifikant impact på vores miljø.

Hvis disse 5 karakteristika er opfyldt, er der tale om en Impact Business Model. Hvis ikke, vil der højst sandsynligt være tale om en positiv impact gennem virksomhedens drift.

Har din virksomhed en Impact Business Model?

For at finde ud af om din virksomhed har en Impact Business Model, kan du stille dig selv disse fire spørgsmål:

1. Hvem er den specifikke interessentgruppe?
2. Hvad er den primære positive outcome, som den specifikke interessentgruppe drager fordel af?
3. Hvordan bliver den outcome leveret til den specifikke interessent?
4. Er der dokumentation, der kan verificere virksomhedens positive outcome?
5. Hvordan har du indrettet din forretningsmodel, og er impacten intentionel?