



Samen waardenvol ondernemen

Prof. dr. Erik Stam

Voorwoord

De grote maatschappelijke uitdagingen van dit moment, of het nu gaat om klimaatverandering, veiligheid of voedselzekerheid, vragen om vindingrijkheid en creativiteit. Ondernemers kunnen hierin een belangrijke rol spelen – zowel ten goede als ten kwade. De Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid pleitte in 2023 voor een nieuwe visie op ondernemerschap die de maatschappelijke kracht van bedrijven aanmoedigt en benut. Deze denklijn sluit goed aan bij een Rijnlandse visie op economie en ondernemerschap, waarover het Wetenschappelijk Instituut in 2017 publiceerde met Rijnland werkt. In Rijnlands denken zijn ondernemingen gemeenschappen waar het goede leven wordt vormgegeven en talenten ontdekt en ontplooid worden. Met dit essay draagt Erik Stam bij aan de actualisatie en doorontwikkeling van het Rijnlandse denken over de onderneming. Vanuit het perspectief van een relationele, dynamische bredewelvaartsbenadering ziet hij de kansen van arbeidsmigratie en pleit hij voor het rapporteren over brede welvaart en milieuregelgeving die innovatie stimuleert.

Trineke Palm

Directeur Wetenschappelijk Instituut ChristenUnie

Verantwoording

Dit essay is geschreven door Erik Stam op verzoek van het Wetenschappelijk instituut. Jan van der Stoep (hoogleraar christelijke filosofie Wageningen), Henk Willem van Dorp (voorzitter ondernemersplatform), Jeroen Troost (beleidsmedewerker Tweede Kamer), Pieter Grinwis (lid Tweede Kamer en adviseur WI), Eric Holterhues (lid Eerste Kamer) en curator Annebeth Roor-Wubs zijn in verschillende stadia van het schrijfproces betrokken en hebben waardevolle input geleverd. De (eind)redactie is verzorgd door het WI.

Inleiding

Veel producten die vandaag worden gebruikt waren er vijftig jaar geleden nog niet. Denk aan de mobiele telefoon, online zoekmachines die de huizenmarkt verkennen en de warmtepomp. Deze zaken zijn mede de vruchten van de scheppende kracht van ondernemers. De creativiteit om nieuwe oplossingen te bedenken en de vindingrijkheid van ondernemers om nieuwe combinaties te maken met bestaande middelen is van cruciaal belang voor onze welvaart. Ondernemerschap kan een belangrijke aanjager van welvaart zijn, en een welvarende economie zonder ondernemingen is moeilijk denkbaar (Landes, 2010). Ondernemerschap kan onderdeel zijn van de oplossing van grote maatschappelijke uitdagingen, zoals een bouwbedrijf dat met een woningfabriek sneller en goedkoper bouwt en zo bijdraagt aan het oplossen van de woningcrisis, of een online platform dat het hergebruik van goederen mogelijk maakt.

Ondernemingen kunnen welvaart creëren, maar ze kunnen zich ook maatschappelijk onverantwoord gedragen, en destructief zijn. Ondernemers zijn personen die vindingrijk en creatief zijn om waarde te creëren (Baumol, 1990). Maar of ondernemers vooral waarde creëren voor zichzelf, hun familie of ook voor de gemeenschap valt te bezien. Daarom is er veel discussie over de rol van ondernemingen in de samenleving. Ondernemingen zijn ook (mede) veroorzaker van allerlei maatschappelijke problemen, variërend van de financiële crisis in 2007 en de opwarming van de aarde tot misbruik van privégegevens door Big Tech (WRR, 2023). Ondernemingen kunnen ook mensen uitbuiten en het milieu vernietigen, denk aan het vervuilen van oppervlaktewater door chemiebedrijven.

We worden geconfronteerd met grote maatschappelijke uitdagingen, bijvoorbeeld met betrekking tot klimaatverandering, veiligheid en voedselzekerheid. Deze zouden er waarschijnlijk ook zijn geweest in een economie die niet door ondernemers is gedreven; denk maar aan de milieuvervuiling in de voormalige communistische landen, en de hongersnoden in zelfvoorzienende samenlevingen. Ondernemingen als de wortel van alle kwaad zien, is daarom niet gerechtvaardigd. Onze kapitalistische markteconomie is een samenspel van producenten en consumenten, en er is verantwoordelijkheid voor zowel ondernemingen als consumenten, alsook voor de samenleving waarin de economie is ingebed.

Veel van deze uitdagingen komen terug in het recente Draghi-rapport (Draghi, 2024), waarin wordt beschreven hoe het ondernemerschap in Europa achterloopt op de Verenigde Staten, en welke maatregelen nodig zijn voor vergroting van de productieve rol van ondernemerschap en ondernemingen ten bate van de 'concurrentiekracht' van Europa, en ter reductie van de ecologische belasting van productie en consumptie

Auteur

Prof. dr. Erik Stam is hoogleraar Strategie, Organisatie en Ondernemerschap (Universiteit Utrecht) en hoogleraar Economie (Universiteit van Stellenbosch)

(met name CO₂-uitstoot). Ook pleit Draghi ervoor, meer in te zetten op strategische autonomie, om zo meer veiligheid in Europa en minder afhankelijkheid van landen buiten Europa te creëren. Het overkoepelende advies is om met meer Europese integratie en coördinatie, vooral defensie en innovatie aan te jagen, met een belangrijke rol voor het Europese bedrijfsleven. Dit betekent bijvoorbeeld ook dat bedrijven in de Nederlandse hightechindustrie (zoals ASML) en defensie-industrie (zoals Damen Shipyards) een nadrukkelijker geopolitiek belang krijgen. Hoe is dat te plaatsen in het christelijk-sociale denken over de onderneming?

Onze visie op de rol van ondernemers en ondernemingen kan niet los worden gezien van onze morele uitgangspunten en van de achterliggende theorieën van de onderneming. Kennis van deze wetenschappelijke theorieën is belangrijk omdat die theorieën invloed uitoefenen op het debat over de maatschappelijke impact van de onderneming. Zoals John Maynard Keynes ooit zei: “The ideas of economists and political philosophers, both when they are right and when they are wrong, are more powerful than is commonly understood”. Deze theorieën zijn ‘performatief’: ze beïnvloeden de werkelijkheid die ze beschrijven. Deze wetenschappelijke theorieën kunnen het christelijk-sociale denken over de onderneming verdiepen en vernieuwen. Zo kan dit denken vruchtbaar worden gemaakt maken voor actuele vraagstukken rond ondernemerschap.

Het doel van dit essay is om een bijdrage te leveren aan visievorming op ondernemerschap vanuit christelijk-sociale waarden in de context van actuele maatschappelijke vraagstukken. De centrale vraag is: hoe kan ondernemerschap vanuit christelijk-sociaal perspectief bijdragen aan welvaart? In dit essay bezien we welvaart in de brede zin van het woord, wat zowel financiële, ecologische als sociale waardecreatie omvat. In het Nederlandse debat wordt dit wel brede welvaart genoemd, wat in essentie gaat over het welzijn van mensen.¹ In meer abstracte zin zien we welvaart als de vrijheid om het leven te leiden waarvan mensen reden hebben om dat te waarderen.² Niet alleen als individu, maar ook als gemeenschap (samen). Hier en nu, maar ook elders (mondiaal) en later (volgende generaties). In Bijbelse termen ‘rentmeesterschap’ en in seculiere termen ‘duurzame ontwikkeling’, welke termen ook ten grondslag liggen aan de *Sustainable Development Goals* (SDGs) van de Verenigde Naties. Ondernemerschap dat hieraan bijdraagt noemen we ‘waardenvol ondernemen’.

In het eerste deel van dit essay wordt dieper ingegaan op waarden die van belang zijn in het christelijk-sociale denken over de onderneming. Vervolgens wordt ingegaan op

wetenschappelijke theorieën die het christelijk-sociale denken over de onderneming kunnen verdiepen en vernieuwen. Daarna wordt een aantal uitdagingen en toepassingen voor christelijk-sociaal beleid geformuleerd. Ten slotte sluiten we af met een korte reflectie op waardenvol ondernemen.

Christelijk-sociaal denken over de onderneming

Ondernemerschap kan worden gezien als onderdeel van de scheppingsopdracht (Genesis 1:28) en de opdracht de aarde te bewerken en te bewaren (Genesis 2:15). De mens is creatief als mede-schepper. Creativiteit is een belangrijke eigenschap van de ondernemer en ondernemerschap kan worden gezien als het beantwoorden aan onze roeping om de aarde te ontwikkelen, met alle mogelijkheden die daarin te vinden zijn, om nieuwe dingen te creëren en efficiënter om te gaan met de gegeven hulpbronnen. Ondernemerschap geeft vrijheid en verantwoordelijkheid, om zelf aan de slag te gaan, om je talenten te ontdekken en te ontwikkelen (Matteüs 25). De katholieke sociale leer beschouwt deze vrijheid van mensen in economische zaken als een “fundamentele waarde en een onvervreemdbaar recht dat bevorderd moet worden en beschermd” (RK, 2004, Artikel 3).

Creativiteit is een belangrijke eigenschap van de ondernemer en ondernemerschap kan worden gezien als het beantwoorden aan onze roeping om de aarde te ontwikkelen

Ondernemen doe je niet alleen, je werkt met anderen, voor anderen. Ondernemerschap kan volgens de katholieke sociale leer worden gezien als een “uitdrukking van menselijke intelligentie en van de noodzaak om creatief en in samenwerking te beantwoorden aan menselijke noden” (RK, 2004, par. 2), en bedrijven “scheppen rijkdom voor alle leden van de maatschappij, niet enkel voor de eigenaars maar ook voor de andere subjecten betrokken in hun activiteit” (RK, 2004, par. 1). Gemeenschapsvorming is een belangrijke bijdrage van de ondernemer. Met deze gemeenschap wordt het goede leven vormgegeven, talenten worden ontdekt en ontplooid. Bedrijven vervullen een sociale functie “door het scheppen van gelegenheden tot ontmoeting, samenwerking en

¹In het Engels omvat dit termen zoals “common good” (Tirole 2017; Mazzucato 2024), “well-being” (Van Zanden et al. 2014), “quality of life” (Nussbaum & Sen 1993), en “human flourishing” (Phelps 2013; VanderWeele 2017).

²Vrij vertaald van “lead the kind of lives they have reason to value” (Sen 1999, 10), en “a life worth living” (Volf et al. 2023).

het naar waarde schatten van de capaciteiten van de betrokken personen”. (RK, 2004, par. 1) Het gaat ook om solidariteit met de ander, samenwerken aan een collectief doel: een onderneming is ‘een lichaam met een doel’ (‘corpo-ration’), een hoger doel dan winst maken. Financiële waardecreatie (winst) is een instrument, de uiteindelijke bedoeling is samen bijdragen aan het goede leven. Ondernemen is met elkaar delen, in gezelschap (‘company’).³

Een onderneming is ‘een lichaam met een doel’ (‘corpo-ration’), een hoger doel dan winst maken.

Ondernemen moet ook ingekaderd worden, bewust van de mogelijke destructieve kanten van de onderneming. Verantwoord omgaan met de natuur en de medemens zou vanzelfsprekend moeten zijn. Die verantwoordelijkheid gaat niet alleen over de effecten van de onderneming hier en nu, maar ook elders en later. Niet maximale consumptie is hierbij maatgevend, maar genoeg consumptie (Goudzwaard & De Lange, 1986). Ondernemen binnen de grenzen van de schepping (‘planetary boundaries’), een schepping waarvan we geen eigenaar zijn, maar rentmeester (Genesis 2:15; Psalm 24:1). Het gaat zowel om ondernemen binnen ecologische en sociale grenzen (van de menselijke waardigheid), als om het ‘tot bloei laten komen’ van mens en natuur, de mogelijkheden daarvoor te zien en tot ontwikkeling te brengen.

Een belangrijk begrip in dit kader is rentmeesterschap (‘stewardship’): hiermee wordt door christelijke denkers uitdrukking gegeven aan de overtuiging dat mensen de aarde in bruikleen hebben van hun schepper om zich daarop te ontplooiën maar ook om te waken over de bloei van de aarde zelf (Beekers, 2022).⁴ Johannes Calvijn bracht deze term al in verband met de economie en het omgaan met onze natuurlijke hulpbronnen (Van der Stoep, 2022). In de jaren zeventig gebruikte de econoom Goudzwaard de term ‘rentmeestereconomie’ om een economie aan te duiden die de zorg voor de aarde voorrang geeft boven de bevrediging van onze economische verlangens. Recent wordt het begrip rentmeesterschap ook opgepakt met de termen ‘stewardship’⁵ en ‘steward-ownership’ (Koren & Korte, 2023).

Een visie op de onderneming die goed past bij deze uitgangspunten is het Rijnlands denken, soms ook

wel coöperatief kapitalisme genoemd: hierin staan samenwerking, gerichtheid op het algemeen belang en focus op de lange termijn centraal (Brand, 2015). Dit Rijnlandse denken over de onderneming wordt vaak gecontrasteerd met een visie op de onderneming waarin kortetermijnaandeelhouderswaardemaximalisatie centraal staat, vooral dominant in Angelsaksische landen (de Verenigde Staten en Groot-Brittannië). Dit zie je bijvoorbeeld bij Unilever: toen het hoofdkantoor ook nog in Nederland gevestigd was hield het nog expliciet rekening met medewerkers, leveranciers en de planeet, maar sinds het een volledig Engels bedrijf is, is de focus vooral op rendement voor aandeelhouders gekomen (FD, 2025). De gedachte dat we rentmeester zijn van deze aarde en dat we deze mogen bewerken en bewaren wordt onder ‘Rijnlandse’ ondernemers breed gedeeld (Spijker & Schouten, 2017). Hoe verhoudt het Rijnlandse denken zich tot dominante theorieën over de onderneming die gangbaar zijn in de wetenschap? Deze vraagstukken rondom ondernemerschap, in het bijzonder hoe ondernemerschap en bedrijven vanuit christelijk-sociaal perspectief bijdragen aan algemeen welzijn, worden steeds pregnanter door de grote maatschappelijke uitdagingen en de mondialisering van de economie: deze situatie brengt met zich mee dat bedrijven nieuwe en grotere verantwoordelijkheden op zich moeten nemen dan in het verleden (RK, 2004, par. 1).

Theorieën van de onderneming: van statische naar dynamische efficiëntie

Voor het beantwoorden van de vraag hoe ondernemerschap kan bijdragen aan welvaart, moeten we eerst bepalen wat we onder een ‘onderneming’ verstaan. In het alledaagse taalgebruik is een onderneming een organisatie die is opgezet om winst te maken, en een ondernemer iemand die voor eigen rekening en risico werkt. In de neoklassieke economische theorie wordt de onderneming gezien als de winstmaximaliserende entiteit tussen vraag en aanbod; een essentiële schakel in de neoklassieke theorie van het prijs- en marktmechanisme (Marshall, 1890; Blaug, 1980). Deze neoklassieke theorie verklaart de allocatie (toewijzing) van schaarse middelen over alternatieve mogelijkheden, waarbij nieuwe welvaart wordt gecreëerd, zolang er niemand (die bij de markttransacties is betrokken) op achteruit gaat. Goederen en diensten worden geproduceerd en verhandeld op vrijwillige basis, omdat alle partijen er op vooruit gaan.

³Het Engelse woord ‘company’ is afgeleid van de Latijnse woorden ‘com’, dat ‘samen’ betekent, en ‘panis’, dat ‘brood’ betekent. Het samengestelde woord ‘company’ beschreef oorspronkelijk hoe handelaren bij elkaar kwamen, om hun verhalen te delen, om samen te eten, en te handelen.

⁴Het in de Bijbel gebruikte woord ‘rentmeester’, is vaak een vertaling van het Griekse woord oikonomos, dat ook als econoom (!) kan worden vertaald.

⁵Van der Stoep (2022) geeft een beschrijving van de geschiedenis en de betekenis(sen) van het begrip rentmeesterschap.

Andere belangrijke theorieën over de onderneming zijn de contractuele theorie, de ondernemerschapstheorie en de evolutionaire theorie (Stam, 2022). Deze theorieën helpen verklaren waarom ondernemingen bestaan, wat de grenzen van ondernemingen zijn en hoe ondernemingen intern zijn georganiseerd (Holmström & Tirole, 1989; Foss, 2000). Daarmee ontstaat ook inzicht in het functioneren van ondernemingen en de bijdragen die zij leveren aan economie en samenleving. De focus van deze theorieën van de onderneming ligt weliswaar op het microniveau van de onderneming, maar de theorieën hebben allen expliciet dan wel impliciet oog voor het maatschappelijk belang van ondernemingen. Tabel 1 geeft een samenvatting van de theorieën aan de hand van hun omschrijving van de onderneming, het beoogde economische doel en het bredere maatschappelijke belang van ondernemingen.

Wat leveren deze theorieën voor inzichten op voor de vraag hoe bedrijven kunnen bijdragen aan welvaart? Alle vier de theorieën geven aan dat bedrijven een belangrijke rol spelen in het verhogen van de efficiëntie van de economie, oftewel het beter omgaan met schaarse middelen. Dit lijkt een onderscheidend kenmerk van ondernemingen te zijn ten opzichte van andere organisatievormen zoals de staat.

Tabel 1: Theorieën van de onderneming

| | Omschrijving van de onderneming | Doel | Maatschappelijk belang |
|------------------------|---|------------------------|--|
| Neoklassiek | De onderneming als optimaliserende productiefunctie (combinatie van mensen en middelen) | Statische efficiëntie | Optimale allocatie van productiemiddelen voor maximale productiviteit |
| Contractueel | De onderneming als bundel van contracten | Statische efficiëntie | Ondernemingen voorzien in efficiëntie voor het contracteren van productiefactoren; die efficiëntie maakt een arbeidsverdeling en inzet van productiefactoren mogelijk binnen ondernemingen die daarbuiten niet, of met hogere kosten, zou plaatsvinden |
| Ondernemerschap | De onderneming als ontwikkelaar van nieuwe combinaties van productiemiddelen | Dynamische efficiëntie | Ondernemerschap als mechanisme waardoor nieuwe waardevolle combinaties van mensen en middelen ontstaan, wat bijdraagt aan economische ontwikkeling |
| Evolutionair | De onderneming als lerende gemeenschap | Dynamische efficiëntie | Ondernemingen zijn lerende gemeenschappen waar kennisontwikkeling en innovatie worden gerealiseerd, waardoor de productiviteit verhoogd wordt |

Er zijn echter verschillende vormen van efficiëntie. Het belangrijkste onderscheid is dat tussen statische en dynamische efficiëntie (Blaug, 2001). Statische efficiëntie betreft de best mogelijk inzet van middelen, met een gegeven stand van de technologie en consumentenvoorkeuren. In traditionele theorieën over de onderneming – de neoklassieke en de contractuele theorie – is statische efficiëntie de beoogde uitkomst.

Dynamische efficiëntie gaat over de ontwikkeling van nieuwe kennis, in een proces dat wordt gekenmerkt door fundamentele

onzekerheid (Knight, 1921; Nooteboom, 1992). Bijvoorbeeld onzekerheid over de vraag of het nieuwe product wel gemaakt kan worden, of het gemaakt kan worden tegen kosten die lager zijn de opbrengsten, of er wel vraag is, of concurrenten niet de onderneming overbodig maken. Met ondernemend handelen kunnen deze onzekerheden worden opgelost. De ondernemerschapstheorie en de evolutionaire theorie zijn gericht op deze dynamische efficiëntie.

Dynamische efficiëntie kan het begrip van de bijdrage van ondernemingen aan welvaart verruimen. Actuele maatschappelijke vraagstukken zoals klimaatverandering en migratie zijn immers complex en omgeven met onzekerheden. Om in deze context bij te dragen aan welvaart is innovatie noodzakelijk: het introduceren en verspreiden van nieuwe goederen, diensten, bedrijfsmodellen en instituties die voortbouwen op oude oplossingen of deze geheel overbodig maken (Schumpeter, 1942). Een illustratie hiervan is de vervanging van de cv-ketel door de warmtepomp en zonnepanelen. Ondernemingen dragen bij aan de verspreiding hiervan, niet alleen door het verspreiden van goederen met deze nieuwe technologie, ook met advies over toepassingen van deze innovaties. Dit laatste gebeurt bijvoorbeeld door allerlei bureaus die adviseren over het verduurzamen van vastgoed.

Een negatief bijeffect van dynamische efficiëntie is dat vaardigheden overbodig worden en mensen hun baan kwijtraken. Zo zal de introductie van de warmtepomp het werk van sommige cv-installateurs mogelijk overbodig maken. Vele overheden hebben het als hun taak gezien om het hiermee gepaard gaande conflict en verzet op te vangen met herverdeling en regulering (welvaartsstaat). Hiermee vangen ze de kosten op die anders verzet zouden opleveren tegen vooruitgang die de samenleving als geheel ten goede komt (Abramovitz, 1986). Maar ook ondernemingen hebben deze negatieve bijeffecten opgevangen door scholingsarrangementen te ontwikkelen en aan te bieden, of door bemiddeling waarmee hun werknemers een nieuwe baan kunnen krijgen. Een voorbeeld hiervan zijn bedrijven die het eigen personeel scholen in de nieuwste technologie.

Relationele capaciteiten als uitgangspunt voor de dynamische bredewelvaartsbenadering

Deze vier dominante theorieën over de onderneming hebben allemaal een belangrijke blinde vlek. Ze delen een materiële kijk op welvaart en veronderstellen dat het prijsmechanisme de waarde van alles correct bepaald. De veronderstelling is dat ook de welvaart van burgers middels (beprijsd) inkomen en vermogen vastgesteld kan worden. Materiële welvaart is echter slechts een deel van het welvaartsplaatje; het is essentieel dat deze bereikt wordt met inachtneming van de ecologische grenzen en op een sociaal-inclusieve manier. Brede welvaart kijkt zowel naar de economische als de ecologische en

sociaal-maatschappelijke aspecten van welvaart, zoals ook is verwoord in de *Sustainable Development Goals* van de Verenigde Naties, en de zogeheten *ESG-criteria* (Environmental, Social en Governance) voor goed ondernemen (Stiglitz et al., 2009; Aalders et al., 2019; CBS, 2020).

Hoewel het Rijnlands denken over de onderneming zich wel richt op brede welvaart, is het vaak niet duidelijk wat hieronder wordt verstaan. Hierdoor dreigt brede welvaart een tandoos begrip te worden. Een invulling van brede welvaart die goed past binnen christelijk-sociaal denken is de capaciteitenbenadering van Amartya Sen. Deze capaciteitenbenadering vormt de basis voor een nieuwe theorie over ondernemerschap: de dynamische brede welvaartsbenadering (Stam, 2022; Vogelaar et al., 2023).

In de capaciteitenbenadering wordt welvaart gezien als de mate waarin mensen in staat zijn het leven te leiden dat ze waarderen (Nussbaum & Sen, 1993; Sen, 1999). Centraal in de capaciteitenbenadering staan de beschikbare capaciteiten van mensen: het vermogen om dingen te doen die je waardevol vindt. De kwaliteit van leven van een persoon bestaat uit de reële mogelijkheden om te functioneren. Welvaart betekent dan de vrijheid om de keuzes te maken met betrekking tot bijvoorbeeld een goede gezondheid, een goede baan en veiligheid, tot complexere zaken, zoals geluk, zelfrespect en rust.

Rijkdom kan een middel zijn om capaciteiten te vergroten, maar is niet meer dan een middel. Ook is het niet hét middel en zeker niet hét doel.

Welvaart gemeten volgens de capaciteitenbenadering kan in grote mate afwijken van het bbp per inwoner (de huidige dominante maat van welvaart). Deze afwijking was ook de inspiratie voor Amartya Sen om de capaciteitenbenadering te ontwikkelen (Sen, 1999). Zo zag hij dat Brazilië en Mexico in de jaren tachtig weliswaar een vergelijkbaar bbp per inwoner hadden, maar dat de prestaties in termen van levensverwachting en kindersterfte in Mexico veel beter waren dan in Brazilië. Ook zag hij dat Sri Lanka – met een bbp per

inwoner dat zeven keer lager was dan in Mexico en Brazilië – qua levensverwachting en kindersterfte beter presteerde dan beide andere landen. Sri Lanka zou je dus als welvarender kunnen beschouwen dan Mexico en Brazilië, ondanks het veel lagere inkomen van de inwoners.

De capaciteitenbenadering onderscheidt zich van welvaartsbenaderingen die zich richten op inkomen of materieel bezit. Rijkdom kan een middel zijn om capaciteiten te vergroten, maar is niet meer dan een middel. Ook is het niet hét middel en zeker niet hét doel.

De capaciteitenbenadering van brede welvaart gaat over de mogelijkheden om het leven te leiden dat mensen waarderen. Deze mogelijkheden zijn over de tijd te meten (Kuklys & Robeyns, 2005; Van Zanden et al., 2014) en kunnen dienen als toetsingskader voor beleid van ondernemingen en overheden.

Een kanttekening bij de capaciteitenbenadering is dat zij de welvaart van het individu centraal stelt. Dit is een normatief uitgangspunt waarop vanuit christelijk-sociaal perspectief kritisch gereflecteerd kan worden. Vanuit christelijk-sociaal perspectief zal eerder gesproken worden van relationele capaciteiten, aangezien capaciteiten vrijwel altijd afhankelijk zijn van de samenwerking met anderen en sommige capaciteiten alleen benut kunnen worden door actie van een collectief of organisatie (Hoffmann & Metz, 2017; Ali & Kottler, 2021).⁶

Vanuit dit perspectief kan ook naar de onderneming worden gekeken: een onderneming is een waarde creërende gemeenschap die ervoor zorgt dat haar leden zich in organisatieverband ontplooien. Ze vergroot de autonomie van (ondernemende) medewerkers om de keuzes te maken die zij waarderen en die de onderneming positief beïnvloeden. Werk in een onderneming kan ook worden gezien als middel om jezelf te ontplooien, te leren en te innoveren (zoals in de evolutionaire theorie van de onderneming). Dat maakt dat we kunnen spreken van een dynamische welvaartsbenadering.

Bij het creëren van welvaart en in het ondernemen staat de ontplooiing van mensen centraal. Dit betekent bijvoorbeeld dat mogelijkheden om in gezamenlijkheid de ‘purpose’ van de onderneming te realiseren moeten worden bevorderd, denk aan medewerkersparticipatie (Stam et al., 2021).

Bij het ontplooien van talent is voor ondernemingen de nationale grens een minder logische afbakening dan voor (nationale) overheden. Vanuit een dynamische bredewelvaartstheorie van de onderneming zou het wereldwijd

⁶Doordat de capaciteitenbenadering de mens centraal stelt, wordt ‘natuurlijk kapitaal’ vooral gezien in het licht van het mogelijk maken van een waardevol menselijk leven, en minder als een waarde op zichzelf. Dit kan worden opgelost door de capaciteitenbenadering te verrijken met de zogenoemde critical natural capital-benadering, waardoor een sterker duurzaamheidsperspectief ontstaat (zie Pelenc & Ballet 2015).

ontplooiën van talent moeten worden aangemoedigd. Dit kan door Nederlandse ondernemingen die in het buitenland actief zijn, maar ook door ondernemingen die in Nederland buitenlands talent aantrekken (Stam, 2024). De andere kant is dat ondernemingen die arbeidsmigranten uitbuiten, en hun zo hun capaciteiten ontnemen, beperkt moeten worden. Ook dient rekening gehouden te worden met de impact van arbeidsmigratie op de capaciteiten van de samenlevingen van herkomst en aankomst.

Migranten worden soms laattinkend ‘gelukzoekers’ genoemd. Er zijn natuurlijk verschillende gronden voor migratie die verschillende mate van juridische bescherming impliceren. Maar zou het migratiebeleid in het licht van dit essay niet óók moeten gaan over de vraag hoe burgers die niet in Nederland geboren zijn, maar daar wel (willen) verblijven, beter in staat kunnen worden gesteld om het leven te leiden dat ze met reden waarderen? Uiteraard samenlevend met burgers die al in Nederland leven. Dit kan betekenen: een veiliger leven, een betere opleiding en beter werk (zie bijvoorbeeld de Sustainable Development Goals). Zo komt de discussie over internationale instroom in het Nederlandse onderwijs in een ander licht te staan: deze zou worden verwelkomd in plaats van beperkt. Ook wordt het belang van een (snelle) economische integratie van statushouders en asielzoekers middels werk onderstreept. Nog specifieker is de vraag, hoe deze migranten als ondernemer of middels ondernemingen in Nederland waarde kunnen creëren voor zichzelf, voor de onderneming en voor de Nederlandse economie en samenleving.

De *raison d'être* van ondernemingen in de dynamische bredewelvaartsbenadering is dat ondernemingen beter dan de markt (en andere organisatievormen) in staat zijn om op hun specifieke manier bij te dragen aan het vergroten van de capaciteiten van mensen. De onderneming is een ‘focusing device’ (Nootboom, 2009): ze kan niet tegelijk en in dezelfde mate bijdragen aan alle capaciteiten. Te weinig focus kan leiden tot ‘mission drift’: een overdaad aan missies, een bekend probleem voor sociale ondernemingen. Overigens kunnen met te veel focus, de bredere samenleving en de natuur uit het oog worden verloren: een spanningsveld dat ook aandacht vraagt.

Omdat ondernemingen op een gefocuste manier innoveren om welvaart te realiseren, sturen ze op een aantal elementen daarvan, en niet noodzakelijkerwijs op de totale maatschappelijke welvaartsopgave.⁷ Het is dan ook zeer wel mogelijk dat hun handelen negatieve bijeffecten heeft op

andere capaciteiten. Deze negatieve bijeffecten kunnen weer een kans vormen voor andere ondernemingen, maar kunnen ook aanleiding vormen voor de overheid om hierop actie te ondernemen. Bijvoorbeeld door bedrijven te verplichten om te onderzoeken wat voor negatieve effecten zij hebben op mens en milieu, ook in andere landen, en die negatieve effecten aan te pakken.

De onderneming is een ‘focusing device’: ze kan niet tegelijk en in dezelfde mate bijdragen aan alle capaciteiten.

De ondernemingsfocus op een specifiek aspect van brede welvaart, wordt wel ‘purpose’ genoemd en kan worden benoemd in de visie en missie van de onderneming (Henderson, 2020). Deze hernieuwde focus op ‘purpose’ zet zich af tegen het uitgangspunt dat winst maken en het maximaliseren van aandeelhouderswaarde de (enige) legitieme doelen van de onderneming zijn. Met ‘purpose’ wordt hier juist het centraal stellen van een maatschappelijk doel (een aspect van brede welvaart) door de onderneming bedoeld (Henderson & Van den Steen, 2015). Dit doel kan worden vastgelegd in rechtsvormen en certificeringen⁸ en worden bestendigd door het vennootschapsrecht (Mayer, 2013). Op deze manier speelt brede welvaart een rol in de besluitvorming rondom investeringen van ondernemingen.⁹

De dynamische bredewelvaartsbenadering gaat dus verder dan maatschappelijk verantwoord ondernemen of het Rijnlandse ondernemingsmodel waarbij nog steeds naar winstmaximalisatie wordt gestreefd, naast andere maatschappelijke verantwoordelijkheden. In de dynamische bredewelvaartsbenadering is de onderneming gefocust op het identificeren en realiseren van nieuwe kansen voor bredewelvaartsverbetering, op een bedrijfseconomisch rendabele wijze.

Uitdagingen voor de dynamische bredewelvaartsbenadering

De dynamische bredewelvaartsbenadering verdiept ons begrip van ondernemerschap, maar creëert ook nieuwe uitdagingen en zet bestaande discussies in nieuw licht.

⁷In deze zin onderscheidt de dynamische bredewelvaartsbenadering zich van traditionele benadering van maatschappelijk verantwoord ondernemen, waarbij de onderneming naast haar bedrijfseconomische focus zich ook bekommert om andere maatschappelijke verantwoordelijkheden (naast het maken van winst).

⁸Zoals B Corp: een certificering voor bedrijven die voldoen aan de hoogste geverifieerde normen inzake sociale en milieuprestaties, transparantie en verantwoording, dat als doel heeft om ondernemingen een middel te laten zijn voor een inclusievere en duurzamere economie (zie ook Colander & Kuper 2014).

⁹Het mee laten wegen van brede welvaartsdimensies is niet per definitie een kostenpost: maatschappelijk verantwoord ondernemen heeft veelal ook positieve bedrijfseconomische effecten (zie Ambec & Lanoie 2008; Kitmueller & Shimshack 2012).

Een grote uitdaging is het meten van brede welvaart. Het meetprobleem is reëel, maar er zijn steeds meer en betere maatstaven voor de dimensies van brede welvaart (Aalders et al., 2019), evenals maatstaven voor de capaciteiten van stakeholders van de onderneming (Ali & Cottle, 2021). Er is al decennia onderzoek naar en praktijkervaring met het meten van brede welvaart. Maatstaven van brede welvaart zijn niet altijd in prijzen uit te drukken, waardoor ze niet direct via consumentenprijzen en kostprijzen te verdisconteren zijn in de winst-en-verliesrekening van ondernemingen. Investerders en andere belanghebbenden kunnen nu vaak nog niet de prestaties van de onderneming afzetten tegen haar geëxpliciteerde 'purpose'. Ook voor afnemers kan het moeilijk zijn om de (nog niet beprijste) waarde en kosten van producten goed in te schatten. Een oplossing hiervoor is de zogeheten *true pricing*, waarbij de sociale en ecologische kosten zo goed mogelijk in beeld worden gebracht (De Groot Ruiz et al., 2018).

De werkelijke kosten van een reep chocolade (gebaseerd op True Price 2018)

Een voorbeeld van *true pricing* is de berekening van de werkelijke kosten van een reguliere reep chocolade versus een reep chocolade van Tony's Chocolonely. De marktprijs van deze repen weerspiegelt niet de werkelijke kosten. De werkelijke kosten van Tony's Chocolonely-cacao zijn € 4,52 per kilo. Dit is 54% lager dan de werkelijke kosten van de gemiddelde cacao in Ivoorkust en Ghana (€ 9,91) die voor een reguliere reep chocolade wordt gebruikt. Dit komt voornamelijk doordat Tony's Chocolonely beter presteert op de effecten onderbetaling van kleine boeren (die een Tony's Chocolonely-premie ontvangen), kinderarbeid en dwangarbeid (die Tony's Chocolonely actief probeert te voorkomen). Daarnaast hebben de boerderijen van Tony's Chocolonely een hogere opbrengst, waardoor ook de werkelijke kosten per kilogram cacao lager zijn. Moderne slavernij (of 'dwangarbeid') is een goed voorbeeld van het belang van werkelijke kosten: de fysieke en psychologische schade die tot slaaf gemaakte mensen dragen, wordt niet weerspiegeld in de marktprijs van cacao. Kinderarbeid, ontoereikende inkomsten en de bijdrage aan klimaatverandering zijn andere voorbeelden.

Een tweede uitdaging is het creëren van de voorwaarden zodat ondernemingen kunnen focussen op het vergroten van een aspect van brede welvaart. Deze rol kunnen ondernemingen alleen spelen als er een ecosysteem van actoren en factoren is die het hun mogelijk maakt (Stam, 2015). Een hoge mate van vertrouwen in de medemens en een positieve waardering

van ondernemerschap door de samenleving zijn belangrijke condities, maar er zijn ook expliciete rollen voor de overheid. Wet- en regelgeving is een cruciale voorwaarde voor bedrijven om bij te dragen aan brede welvaart. Denk aan wet- en regelgeving die een markt creëert die tot maatschappelijk gewenste resultaten leidt. Zonder regels was er waarschijnlijk geen grootschalige afvalrecyclingindustrie in Nederland ontstaan. Milieuregels leidden bijvoorbeeld tot het ontstaan van een internationale markt voor kunststofrecycling, waar innovatieve bedrijven van profiteren. Regelgeving kan ondernemers echter ook belemmeren om bij te dragen aan brede welvaart.

In de dynamische bredewelvaartsbenadering staat de rol van kennis en leren centraal: hoe kunnen problemen in de samenleving worden opgelost met innovatie (Beinhocker, 2006; Stam & Nooteboom, 2011)? Ondernemingen dragen bij aan de ontwikkeling van kennis door personeel intern op te leiden, door leer-werktrajecten en afstemming met het onderwijs over examennormen. Kennisontwikkeling vindt ook buiten de onderneming plaats in onderwijs- en kennisinstellingen. Het op orde krijgen en houden van zo'n ecosysteem voor ondernemerschap is een belangrijke taak van publieke én private partijen.

Het ecosysteem voor ondernemerschap op orde brengen heeft als doel het realiseren van nieuwe waardecreatie, en uiteindelijk brede welvaart. In dit licht kan ook industriebeleid worden herijkt. Industriebeleid heeft traditioneel als doel om productiviteit te verhogen ('verdienvermogen' of 'concurrentiekracht') om uiteindelijk ons inkomen in de toekomst te garanderen. Een voorbeeld hiervan is het (gebiedsgericht) stimuleren van de condities voor de halfgeleidersector in Nederland, met de zogeheten 'Operatie Beethoven' (en ASML als centrale speler). Maar zoals eerder beargumenteerd, is welvaart meer dan inkomen, en zijn er dus meer uitkomsten en belangen te dienen met ecosystemen voor waardenvol ondernemerschap. Hiervoor is meer nodig dan het stimuleren van (potentieel) hoogproductieve bedrijfstakken in Nederland. De focus moet liggen op het mogelijk maken van maatschappelijke impact door ondernemingen.¹¹ Doelgerichte regelgeving kan ondernemerschap stimuleren, met innovaties die bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke problemen (Cunha & Donadelli, 2024) dat bijdraagt aan brede welvaart. Een voorbeeld is de ontwikkeling en implementatie van de driewegkatalysator voor auto's in reactie op striktere milieuregels in de Verenigde Staten (Tao et al., 2010).

Voor het bepalen van de maatschappelijke waarde van ondernemingen spelen ook de eerder genoemde meetproblemen. Een extra reden om oplossingen hiervoor te prioriteren. Net als dat het financieel-administratieve systeem van dubbel boekhouden en de maatstaf van het bruto nationale

product belangrijke innovaties waren die economische sturing in het verleden makkelijker maakten, moeten nieuwe methoden om welvaartsverbetering door ondernemingen meetbaar te maken in praktijk en beleid breder worden toegepast. De nieuwe Europese CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) wetgeving lijkt deze beweging te versnellen.

Tenslotte kunnen ook maatregelen die korte termijn aandeelhouderskapitalisme bevorderen in een nieuw licht van de dynamische bredewelvaartsbenadering worden geplaatst. Dit betekent bijvoorbeeld dat het inkopen van eigen aandelen van ondernemingen door ‘overwinsten’ niet aantrekkelijker gemaakt zou moeten worden, maar juist extra moet worden belast. Het zou beter zijn dat ondernemingen deze winsten investeren in de capaciteiten van de direct en indirect betrokken van de onderneming, bijvoorbeeld door in onderzoek en ontwikkeling te investeren.

Waardenvol ondernemen bouwt voort op christelijk-sociale principes zoals rentmeesterschap en gemeenschapsvorming, om met creativiteit het goede leven vorm te geven.

Waardenvol ondernemerschap

Het doel van dit essay is om een wetenschappelijke bijdrage te leveren aan visievorming op ondernemerschap vanuit christelijk-sociale uitgangspunten in de context van actuele maatschappelijke vraagstukken. De centrale vraag is: hoe kan ondernemerschap vanuit christelijk-sociaal perspectief bijdragen aan welvaart? We hebben hier antwoorden op gezocht met de vier traditionele theorieën van de onderneming en voegen daar een nieuwe theorie aan toe: de dynamische bredewelvaartstheorie van de onderneming. Deze nieuwe theorie van de onderneming geeft het christelijk-sociale denken over de onderneming een wetenschappelijke ‘update’ met de volgende inzichten:

- Ondernemingen zijn beter dan de markt (en andere organisatievormen) in staat om op hun specifieke manier bij te dragen aan brede welvaart.
 - Ondernemingen kunnen hun rol als ‘focusing device’ het beste vervullen als het ecosysteem voor ondernemerschap op orde is.
 - Dit betreft het ecosysteem voor ondernemerschap in generieke zin: denk aan publieke investeringen in kennis en onderwijs, betrouwbare en stabiele wet- en regelgeving, goed functionerende kapitaalmarkten.
 - Maar dit betreft ook een ecosysteem dat het realiseren van brede welvaart aanjaagt: denk aan doelgerichte wet- en regelgeving voor het behalen van specifieke sociale en ecologische verbeteringen, variatie in belasting op basis van gerealiseerde brede welvaart, het inzichtelijk maken van werkelijke kosten (true pricing), en innovatief aanbesteden voor maatschappelijke projecten.
 - Christelijk-sociaal beleid zou zich moeten inzetten voor dergelijke generieke en bredewelvaartsspecifieke ecosysteemverbeteringen.
- Volgens de dynamische bredewelvaartstheorie is de onderneming een gemeenschap die op een gefocuste wijze capaciteiten ontwikkelt, zowel met als voor haar leden, alsook voor de samenleving, en daardoor een optimale combinatie van productiemiddelen voor brede welvaart realiseert. Dit is samen waardenvol ondernemen. Waardenvol ondernemen bouwt voort op christelijk-sociale principes zoals rentmeesterschap en gemeenschapsvorming, om met creativiteit het goede leven vorm te geven. Waardenvol ondernemen is een actualisatie en doorontwikkeling van het Rijnlandse denken over de onderneming. Waardenvol ondernemerschap is niet alleen van waarde voor de ondernemer, maar ook voor andere belanghebbenden hier en nu, elders en later. Waardenvol ondernemerschap werpt vanuit christelijk-sociaal perspectief een nieuw licht op actuele maatschappelijke vraagstukken.
- Ondernemers dragen bij aan brede welvaart door de ontwikkeling en verspreiding van nieuwe oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.
 - De capaciteitenbenadering in combinatie met de relationele uitgangspunten van de christelijk-sociale denktraditie voorziet de bredewelvaartsbenadering van een stevige basis.

Literatuurlijst

- Aalders, R., B. van Bavel, S. Hardeman, T. van der Lippe, O. Raspe, A. Rijpma & E. Stam (2019) *Brede welvaart pas na tien jaar boven niveau van voor de economische crisis*, Utrecht: Universiteit Utrecht & Rabobank
- Abramovitz, M. (1986) 'Catching up, forging ahead, and falling behind', *Journal of Economic History* 385-406.
- Ali, I. & Cottle, G. W. (2021). 'Reconceptualizing entrepreneurial performance: The creation and destruction of value from a stakeholder capabilities perspective.' *Journal of Business Ethics* 170(4), 781-796.
- Ambec, S. & P. Lanoie (2008) 'Does it pay to be green? A systematic overview', *Academy of Management Perspectives* 22, 4: 45-62.
- Baumol, W. (1990). 'Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive.' *Journal of Political Economy* 98(5):893-921.
- Beekers, W. (2022) *Christelijk-sociale canon*. Wetenschappelijk Instituut ChristenUnie.
- Beinhocker, E. (2006) *The Origin of Wealth. Evolution, Complexity, and the Radical Remaking of Economics*, Boston: Harvard Business Review Press.
- Blaug, M. (1980). *The methodology of economics: Or, how economists explain*. Cambridge University Press.
- Blaug, M. (2001). *Is competition such a good thing? Static efficiency versus dynamic efficiency*. *Review of Industrial Organization*, 19, 37-48.
- Brand, T. (2015) *Coöperatief kapitalisme. Werk, geld en groei in christelijk-sociaal perspectief*. Buijten En Schipperheijn.
- CBS (2020) *Monitor Brede Welvaart & Sustainable Development Goals 2020*, Den Haag: CBS.
- Colander, D. & R. Kupers (2014) *Complexity and the art of public policy: Solving society's problems from the bottom up*. Princeton, NJ: Princeton University Press
- Cunha, B. Q., & Donadelli, F. (2024). *Mapping the relationship between regulation and innovation from an interdisciplinary perspective: A critical systematic review of the literature*. *Regulation & Governance*. doi:10.1111/rego.12613
- De Groot Ruiz, A., Baltussen, W., De Adelhart Toorop, R., Van den Elzen, F., Janssen, B., Van Keeken, R., Logatcheva, K., Martinius, E. & Ponsioen, T. (2018). *Op weg naar de echte prijs, echte waarde en echte winst van voedsel; Een routekaart om te sturen op de maatschappelijke effecten van voedsel*. Wageningen, Wageningen Economic Research.
- Draghi, M. (2024) *The future of European competitiveness – A competitiveness strategy for Europe*. European Commission.
- Foss, N.J. (2000) *The theory of the firm: Critical perspectives on business and management*, Londen: Routledge.
- Goudzwaard, B. & De Lange, H. (1986) *Genoeg van te veel, genoeg van te weinig*. Baarn: Ten Have.
- Henderson, R. (2020) *Reimagining capitalism in a world on fire*. Londen: Hachette UK.
- Henderson, R. en E. van den Steen (2015) 'Why Do Firms Have "Purpose"? The Firm's Role as a Carrier of Identity and Reputation', *American Economic Review* 105, 5: 326-30.
- Holmstrom, B. R., & Tirole, J. (1989). The theory of the firm. In: *Handbook of industrial organization*, 1, 61-133.
- Hoffmann, N., & Metz, T. (2017). 'What can the capabilities approach learn from an Ubuntu ethic? A relational approach to development theory'. *World Development*, 97, 153-164.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Hart, Schaffner and Marx.
- Koren, G. & Korte, N. (2023) *Toekomstbedrijven. Hoe steward-ownership ons gidst uit het tijdperk van de aandeelhouder*.
- Kuklys, W. & I. Robeyns (2005) 'Sen's capability approach to welfare economics', blz. 9-30 in W. Kuklys (red.) *Amartya Sen's Capability Approach. Theoretical Insights and Empirical Applications*, Berlin/Heidelberg: Springer.
- Landes, D.S., Mokyr, J. & Baumol, W.J. (2010) *The Invention of Enterprise: Entrepreneurship from Ancient Mesopotamia to Modern Times*. Princeton University Press.
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. Macmillan and Company.
- Mayer, C. (2013) *Firm commitment: Why the corporation is failing us and how to restore trust in it*. Oxford: Oxford University Press.
- Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (2023) *Missies voor de Toekomst*. <https://www.topsectoren.nl/missiesvoordetoekomst>.

- Nooteboom, B. (1992). 'Towards a dynamic theory of transactions'. *Journal of Evolutionary Economics*, 2, 281-299.
- Nooteboom, B. (2009). *A cognitive theory of the firm: Learning, governance and dynamic capabilities*. Edward Elgar Publishing.
- Nussbaum, M. & Sen, A. (1993). *The Quality of Life*. Clarendon Press.
- Pelenc, J., & Ballet, J. (2015). 'Strong sustainability, critical natural capital and the capability approach'. *Ecological Economics*, 112, 36-44.
- Phelps, E. (2013). *Mass flourishing: How grassroots innovation created jobs, challenge, and change*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- RK (2004). *Compendium van de Sociale Leer van de Kerk*. Rooms Katholieke Kerk.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Schouten, C. & Spijker, G.J. (2017) *Rijnland werkt: In gesprek met ondernemers*. Wetenschappelijk Instituut ChristenUnie.
- Stam, E. (2015) 'Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique', *European Planning Studies* 23, 9: 1759-1769.
- Stam, E. (2022). *Theorieën van de onderneming. De winst van een dynamische bredewelvaartsbenadering*. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid: Den Haag.
- Stam, E. en B. Nooteboom (2011) 'Entrepreneurship, Innovation and Institutions', blz. 421-438 in D. Audretsch, O. Falck en S. Heblich (red.) *Handbook of Research on Innovation and Entrepreneurship*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Stiglitz, J.E., A. Sen & J.P. Fitoussi (2009) *The measurement of economic performance and social progress revisited: reflections and overview*. Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, Parijs.
- Tao, L., Garnsey, E., Probert, D., & Ridgman, T. (2010). *Innovation as response to emissions legislation: revisiting the automotive catalytic converter at Johnson Matthey*. *R&D Management*, 40(2), 154-168.
- Tirole, J. (2017). *Economics for the common good*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- True Price (2018) *The True Cost of Cocoa Tony's Chocolonely 2018 progress report*.
- Van der Stoep, J. (2022) *Stewardship revisited A conceptual analysis. Inaugural lecture upon taking up the position of Special Professor of Christian Philosophy*. 24 November 2022.
- VanderWeele, T.J. (2017). *On the promotion of human flourishing. Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114(31), 8148-8156.
- Van Zanden, J.L., J. Baten, M. Mira d'Ercole, A. Rijpma, C. Smith & M. Timmer (2014) *How was life?: Global well-being since 1820*. Parijs: OECD Publishing
- VNO-NCW (2021) *Ondernemen voor brede welvaart. Naar een nieuw Rijnlands samenspel*. Den Haag: VNO-NCW en MKB Nederland.
- Vogelaar, J. J., Schrijvers, M., Hardeman, S., & Stam, E. (2023). *Ondernemerschap voor brede welvaart vraagt om nieuw beleidsdenken*. *TPEdigitaal*, 17(1), 1-12.
- Volf, M., Croasmun, M. & McAnnally-Linz, R. (2023) *Life Worth Living*. Penguin Random House: New York.
- WRR (2023) *Goede zaken. Naar een grotere maatschappelijke bijdrage van ondernemingen (WRR-rapport nr. 107, 2023)* Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid: Den Haag.