

NIEUWE ECONOMIE DE BASICS



Stel je een boek voor over het bouwen van een huis. Dat begint niet met instructies voor het ophangen van een lampje of het installeren van de douchekop; nee, zo'n instructieboek zou beginnen met de fundering, waarop het huis stevig kan staan. Zo beginnen we ook in NextGen. Het nieuwe zakendoen moet stevig staan, en daarom beginnen we met de fundering. Want duurzaam ondernemen is leuk, maar als het fundament eronder niet deugt, stort het huis vroeg of laat in.

PARAGRAAF **1** **We zijn vergeten wat economie eigenlijk is**

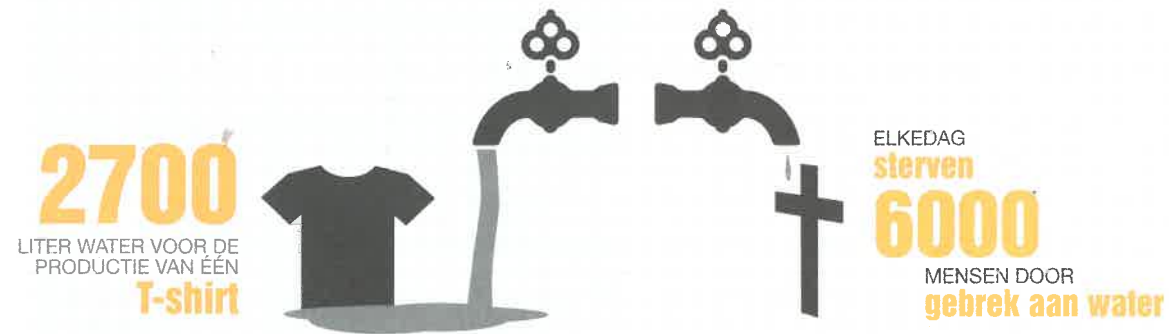
Economie is een verzamelnaam voor de manier waarop we ons land hebben ingericht. Het komt uit het Latijn - oeconomia - dat *huishoudkunde* betekent. Je zou onze economie wel de huishouding van ons land kunnen noemen.

Je kunt je wel voorstellen dat de manier waarop die huishouding is geregeld, belangrijk is voor iedereen in dat 'huis'. De overheid bepaalt daarvoor de regels. Een belangrijke taak, want op die manier kan ze onze wereld beter en duurzamer maken. Ze kan bijvoorbeeld meer belastingen vragen aan bedrijven en consumenten die vervuilen, of ze kan bedrijven aanmoedigen om hun werknemers meer onderwijs te geven, zodat ze door kunnen leren.

Wat doe je wel, en wat doe niet in de economie? Die vraag werd in de oude economie vooral beantwoord door de vraag te stellen: Wat levert het meeste geld op? Waar kunnen we het meeste aan verdienen? Werd er veel geld verdiend, dan groeide de economie, zeiden we toen. En als de economie groeit, dan groeit ook de welvaart.

Dat klinkt best logisch, maar is dat ook zo? Een voorbeeld. Vorig jaar verdiende jij 10.000 euro met de verkoop van gadgets. Je buurman verdiende met hovenierswerk ook 10.000 euro. Samen verdienden jullie dus 20.000 euro.

Dit jaar ben jij veel meer gaan verdienen: 25.000



FIGUUR I
Tegenstellingen

10
EN DOOR
ek aan water

miljoen
ger slapen
AN DE
DBEVOLKING)

VAN DE
RIJKDOMMEN



FIGUUR 1
Tegenstellingen



euro. Je haalde je gadgets niet meer uit Nederland, maar uit China: veel goedkoper en je kon veel meer produceren. Je hield dus veel geld over. Je buurman werd dit jaar helaas werkloos en kreeg met wat kleine klusjes nog maar 1.000 euro bij elkaar.

Volgens de regels van de oude economie is de economie daarmee gegroeid. In plaats van 20.000 euro hebben jullie gezamenlijk immers 26.000 euro verdiend. Maar wacht even, economische groei zou toch ook welvaart opleveren? Hoe zit dat dan met die werkloze buurman? Zo welvarend is hij niet. En die gadgets die je in China koopt? Hoe vervuilend zijn de productie en het vervoer geweest? Kregen de mensen die de gadgets in elkaar moesten zetten ook een eerlijk loon? En is hun welvaart dan ook gegroeid? Dat is nog maar de vraag.

In de nieuwe economie zijn de omvang van productie en geld op zichzelf veel minder belangrijk. De nieuwe economie gaat over waarde, welvaart voor iedereen. Dat gaat over veel meer dan geld alleen. Wordt die waarde meer, dan groeit de economie; wordt de waarde minder, dan krimpt ze. De manier waarop de economische huishouding is geregeld, is daarop gericht. Dus een bedrijf dat bijvoorbeeld veel winst maakt, maar ook veel vervuiling veroorzaakt, is in de nieuwe economie niet goed bezig. Want de zaken hebben wel geld opgeleverd, maar tegelijkertijd waarde in de natuur vernietigd.

Wist je dat in de oude economie een auto-ongeluk tot economische groei kon leiden? Want na het on-

geluk kon het autoschadeherstelbedrijf aan de slag, moesten ambulance- en ziekenhuispersoneel worden betaald, ging het slachtoffer lange tijd op bezoek bij de fysiotherapeut en konden wegenbouwers aan het werk worden gezet om de schade aan wegdek en vangrail te herstellen. Om dat allemaal mogelijk te maken, werd veel geld uitgegeven en groeide de economie. Dat is toch best apart? Je zou toch verwachten dat de economie juist krimpt bij ongelukken?

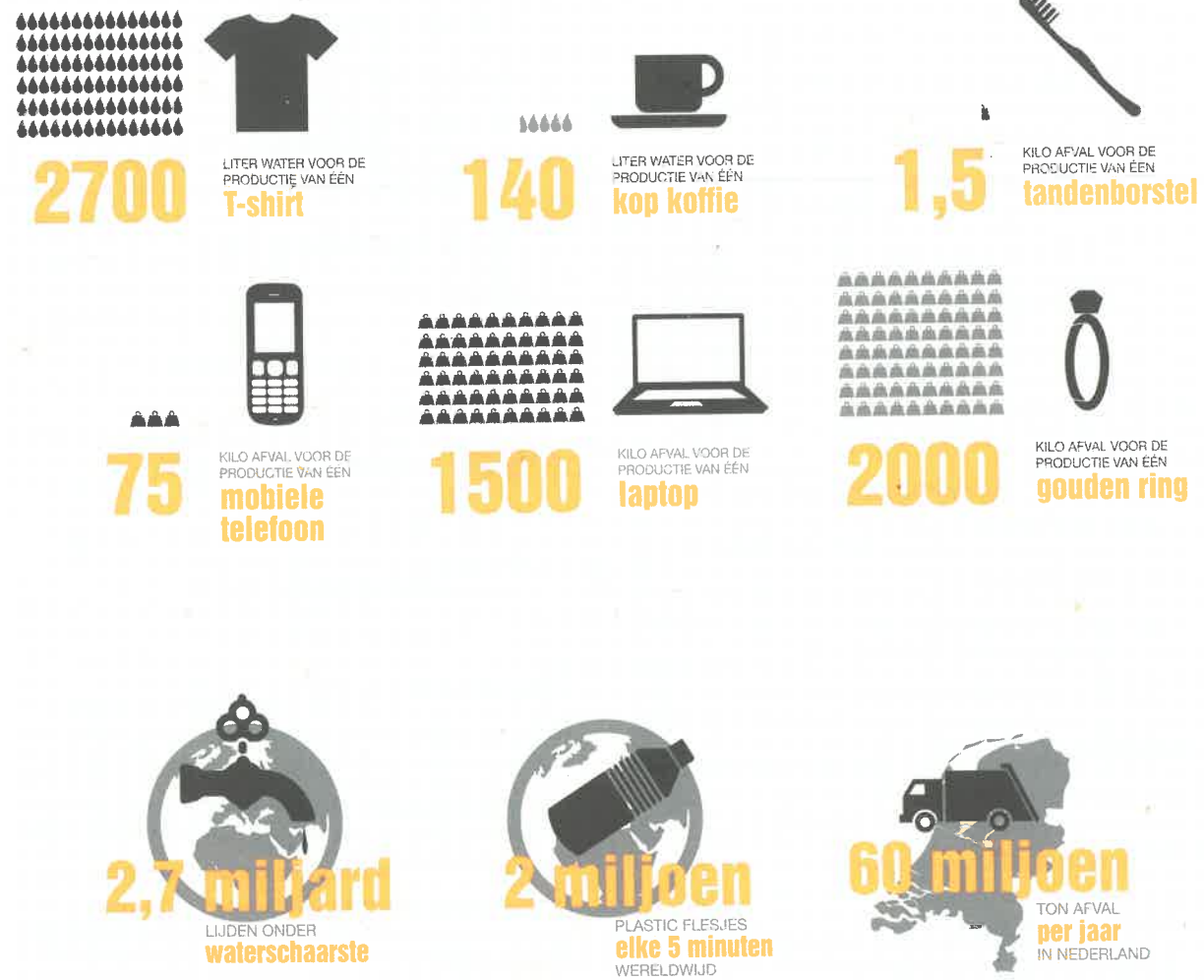
Als je er goed over nadenkt, is het ook helemaal niet logisch dat je de mensen en de aarde niet meetelt als je het over economie hebt. Want juist mensen creëren waarde en daar gebruiken ze grondstoffen uit de aarde voor.

In de nieuwe economie tellen we daarom drie soorten waarde¹:

- De mensen (sociale waarde)
- De aarde (ecologische waarde)
- Het geld (financiële waarde)

De mensen

Jij en ik en de mensen om ons heen tellen mee in de nieuwe economie. Dat betekent bijvoorbeeld dat werknemers in arme landen niet dag en nacht moeten hoeven werken voor een kwartje per uur omdat wij zonodig goedkope jeans willen hebben. En dat onze bedrijven arme landen niet armer maken, zodat kinderen niet naar school kunnen of zodat er hongersnood of vervuiling ontstaat. Bedrijven in de nieuwe economie proberen de mensen juist meer waarde



FIGUUR 2
De waarde van
mensen



FIGUUR 2
De waarde van mensen



te geven. Bijvoorbeeld door producten te ontwikkelen waar ze zelf aan verdienen, maar waar mensen ook gezonder van worden.

Hoe kan het wel?

Mahindra, een bedrijf uit India, maakt betaalbare tractors voor arme boeren en geeft die boeren ook uitleg om die tractors zo goed mogelijk te gebruiken en het leert ze welke zaden ze het beste kunnen gebruiken, hoe ze hun land het beste kunnen bewerken en hoe ze de gewassen op een slimme manier water kunnen geven. Mahindra verkoopt ontzettend veel

FIGUUR 3
De waarde van de aarde

van die kleine tractors en stelt de boeren in staat om betere ondernemers te worden. Op zo'n manier verkoopt Mahindra niet alleen vandaag een bruikbare tractor, maar blijven die boeren blijvende klanten van het bedrijf.²

De aarde

In de nieuwe economie gaat het niet over de vraag wat het goedkoopste is of het meeste geld oplevert, maar over de vraag wat het meeste waarde oplevert. Met die gedachte in het achterhoofd gaan we om met de aarde, met alles wat er op groeit en met alles wat erin is opgeslagen, zoals ijzer en olie, maar ook bomen en gewassen. Bedrijven die een oerwoud leegkappen voor productie, maar geen nieuwe bomen planten, olie uit de grond halen en vervuiling veroorzaken of bij het maken van hun producten ontzettend veel afval veroorzaken, tellen in de nieuwe economie niet meer mee. Ze creëren wel waarde voor zichzelf, maar vernietigen de waarde van de natuur.

Hoe kan het wel?

Interface, een bedrijf dat tapijttegels maakt, vist versleten visnetten uit de oceaan en maakt daar nieuwe tapijttegels van. Interface draait dus waardevernietiging terug. Het bedrijf haalt de vervuilende visnetten uit de zee; vissen en zeedieren hebben daar geen last meer van. Ook creëert Interface nieuwe waarde: door lokale vissers de netten te laten opvissen, stimuleert de onderneming de werkgelegenheid en door duurzame tapijttegels te produceren, maakt ze de wereld op een duurzame manier beter.³



FIGUUR 4
De waarde van
geld



IDENTELLER PER
ner

FIGUUR 4

De waarde van
geld



Het geld (kapitaal)

Geld is een middel in de nieuwe economie, geen doel. Banken en beurshandelaren bijvoorbeeld benutten geld om waarde te creëren voor de aarde en de mensen. Ze lenen geen geld voor wapenhandel, investeren niet in bedrijven die kinderen aan het werk zetten, maar kijken hoe ze bedrijven kunnen helpen om op een duurzame manier te kunnen groeien. Daar moet je soms geduld voor hebben. Snel veel geld verdienen is in de nieuwe economie dus nooit het uitgangspunt.

Hoe kan het wel?

In minder rijke landen, bijvoorbeeld in Afrika, is op het platteland vaak geen bank. De afstanden zijn groot en bankiers kunnen niet zomaar duizend kilometer reizen om te bepalen of ze een boer geld kunnen lenen voor een dorsmachine of een nieuwe schuur. Die informatie is belangrijk, want je leent als bank je geld niet zomaar uit. Maar als boeren niet kunnen investeren, is het bijna onmogelijk om door te groeien tot een gezond en winstgevend bedrijf. Het Nederlandse bedrijf SCOPEinsight heeft een manier bedacht waardoor banken op afstand kunnen bepalen of de boer een goede ondernemer is en of ze 'm dus geld kunnen lenen. Via internet wordt de boer bevraagd en beoordeeld op allerlei belangrijke punten en daar rolt een cijfer uit. Zo kunnen boeren bouwen aan hun bedrijf en de economie gezonder maken.⁴

DE LEIDERS VAN DE NIEUWE ECONOMIE - BOYAN SLAT

De Nederlander Boyan Slat, 21 jaar oud, combineert technologie en ondernemerschap om één van de grootste problemen van onze mensheid op te lossen. Toen hij in 2011 ging duiken in Athene, raakte hij enorm gefrustreerd. Hij kwam meer plastic tegen dan vissen. Waarom kunnen we die *plastic soep* eigenlijk niet gewoon opruimen, vroeg hij zich af. Hij was niet de enige die dat dacht: eerder had zeevaarder Charles Moore al berekend dat het 79.000 jaar zou kosten om alle afval uit de oceanen te vissen.

'Dat kan beter', dacht Boyan. In 2012 - hij was toen 17 jaar - presenteerde Boyan een plan om de oceaan schoon te maken. Hij ontwierp een 'robot' die de miljoenen tonnen afval uit de oceaan kan filteren. Enorme drijvende armen van vijftig kilometer lang kunnen in korte tijd ontzettend veel afval bijeen halen, legde hij uit. Een jaar later werd een filmpje waarin hij z'n plan uitlegde een hit op internet. Meer dan honderd wetenschappers en specialisten van over de hele werkten er vrijwillig aan mee. Zijn bedrijf, The Ocean Cleanup, heeft inmiddels miljoenen euro's ingezameld om een eerste werkende robot de oceaan op te krijgen. Waarschijnlijk is dat over een paar jaar geregeld.⁵

PARAGRAAF

2

Kan de economie
eigenlijk wel
veranderen?

Als we met z'n allen minder moeten letten op geld verdienen en meer op waarde verdienen, dan moet er heel wat veranderen. En dat kan natuurlijk niet van vandaag op morgen. Maar als je goed oplet op wat er in de wereld allemaal gebeurt, dan is de tijd wel rijp voor verandering. Drie belangrijke ontwikkelingen, die over de hele wereld te zien zijn, helpen daar in mee.⁸

- De wereld is een groot dorp geworden
- Technologie wordt steeds slimmer en sneller
- Mensen hoeven de oude economie niet meer

De wereld is een groot dorp geworden

De wereld heeft (bijna) geen geheimen meer. Via internet ben je maar een paar tellen verwijderd van elke uithoek van de wereld. Veel beter dan dertig jaar geleden weten we bijvoorbeeld hoe slechte werkgevers in donkere fabriekshallen mensen voor een hongerloontje aan het werk zetten. Dat kunnen die bedrijven steeds minder makkelijk verborgen houden. Zie je het toch gebeuren, dan hoef je maar een Facebook-bericht te plaatsen en de hele wereld weet het. Dat dwingt bedrijven om eerlijker te worden.

Toen je ouders vroeger een presentatie moesten voorbereiden, zaten ze dagen in de bibliotheek om de informatie te zoeken die ze nodig hadden. Van-

IS EEN ZACHTE WINTER SLECHT VOOR DE ECONOMIE?

Door de zachte winter van 2013-2014 gaven we met z'n allen minder geld uit aan de verwarming van huizen, winkels en kantoren⁶. Economen en statistici spraken op radio, tv en in de kranten van een economische dip. Want als er minder geld wordt uitgegeven, wordt er ook minder geld verdiend. En dat heeft een lager *bruto nationaal product* tot gevolg.

Maar, als je daar wat langer over nadenkt, vraag je je af waarom er eigenlijk geen sprake is van economische groei. Immers, de CO₂-uitstoot van huishoudens en kantoren kwam in die periode twintig procent lager uit, consumenten hielden gemiddeld zestig euro over en over comfort had niemand te klagen. Dus voor zowel de aarde, de portemonnee als de mensen was het een gunstige winter.

Waarom spreken de deskundigen dan toch van een dip? Het antwoord is dat echte waarde nog geen rol speelt in de oude economie. Er wordt vooral naar de centen gekeken.

Het bruto nationaal product (bnp) is de waarde van alle goederen en diensten die in een bepaalde periode (meestal een jaar) door een bepaald land worden geproduceerd.⁷

de economie enlijk wel anderen?

er moeten letten op geld
de verdienen, dan moet
dat kan natuurlijk niet
Maar als je goed oplet op
al gebeurt, dan is de tijd
Drie belangrijke ontwik-
wereld te zien zijn, helpen

et dorp geworden eeds slimmer

de economie

orp geworden

en geheimen meer. Via in-
r tellen verwijderd van elke
el beter dan dertig jaar ge-
eld hoe slechte werkgevers
1 mensen voor een honger-
en. Dat kunnen die bedrij-
lijk verborgen houden. Zie
hoef je maar een Facebook-
hele wereld weet het. Dat
lijker te worden.

een presentatie moesten
lagen in de bibliotheek om
die ze nodig hadden. Van-

Het bruto nationaal
product (bnp) is de
waarde van alle
goederen en
diensten die in een
bepaalde periode
(meestal een jaar)
door een bepaald
land worden
geproduceerd.⁷

daag is bijna alle informatie voor iedereen met een internetverbinding beschikbaar. Ook worden we er steeds handiger in om al die informatie aan elkaar te koppelen. We kunnen zo bijvoorbeeld veel beter zien hoe onze vervuiling klimaatverandering veroorzaakt en ook hoe we daar wat aan kunnen doen.

Ook is het veel makkelijker geworden om samen te werken met andere mensen. Je hoeft niet meer in hetzelfde kantoorgebouw te zitten om te werken aan mooie, nieuwe producten en oplossingen voor problemen.

De wereld is dus eigenlijk één groot dorp geworden. Omdat we in dat dorp veel meer weten, kennis en kunde kunnen combineren en slimmer kunnen samenwerken, zijn we veel beter in staat om te veranderen.



NOT SO FUN FACT

In tweede helft van de vorige eeuw werden sigaretten-fabrikanten gewaarschuwd door artsen: sigaretten zijn ongezond, verslavend en veroorzaken kanker. Maar omdat de industrie bang was minder sigaretten te verkopen, hielden ze die informatie voor zichzelf.⁹ Hartstikke slecht natuurlijk. Vandaag zou dat niet meer kunnen.

Steeds slimmere technologie

We worden steeds slimmer en technologische verbetering gaat steeds sneller. Wist je dat Facebook nog maar zo'n tien jaar bestaat? En dat Apple nog maar zeven jaar smartphones maakt? En dat we het in het jaar 2000 toch vooral ontzettend idioot vonden dat er telefoons op de markt kwamen waarmee je foto's kon maken? Daar had je toch een fototoestel voor? Tja. Innovaties die ons leven veranderen, volgen elkaar steeds sneller op. Het mooie en tegelijkertijd ingewikkelde aan die technologische veranderingen die je wereld op z'n kop zetten, is dat je ze niet kunt voorspellen. Zelfrijdende auto's? Robots die ons werk overnemen? Batterijen die zichzelf opladen? Slimme koelkasten die boter, kaas en eieren bestellen als dat nodig is? We weten nog niet welke technologie ons leven morgen, volgend jaar of over tien jaar zal veranderen. Wel weten we dat we met steeds slimmere en betere technologie andere mogelijkheden kunnen vinden om de oude economie achter ons te laten.

Mensen hoeven de oude economie niet meer

Op de verjaardagsfeestjes van je opa en oma stonden vroeger glazen met sigaretten klaar voor de gasten. De kamer stond aan het eind van de avond blauw van de rook. Vandaag staan rokers vaak eenzaam te stomen in de regen. Mensen en ideeën over onze manier van leven veranderen.

Dat zien we vandaag ook gebeuren. Mensen hebben steeds meer behoefte aan 'echte' en 'eerlijke' producten en vinden het belangrijk dat de wereld, straks voor hun kinderen, ook een mooie plek is om

te wonen. Om dat mogelijk te maken, laten ze vertrouwde gebruiken los. Ze hoeven niet meer zonnig een auto te bezitten, als ze maar flexibel kunnen reizen, bijvoorbeeld. Daarover lees je in hoofdstuk Klanten meer.

HEB JIJ EEN MOBILE TELEFOON?

In 1999 werd aan mensen op straat gevraagd of ze blij zouden zijn met een mobiele telefoon. Mensen op straat vonden het niet zo nodig. "Ik zie daar het nut niet van in; zit je op die fiets, dan word je gebeld. Haha!" Een ander: "Als ik ergens kom vast te zitten is er altijd wel een telefooncel te vinden of ik vraag bij een boer of ik z'n telefoon even mag gebruiken." Weer een ander: "Ik moet er niet aan denken dat er continu zo'n piepding in m'n broekzak zit." En de mooiste: "Als mensen me willen bereiken, moeten ze maar een brief sturen."



Bekijk hier de straatinterviews uit 1999 over de mobiele telefoon: [youtube.com/watch?v=0uORQk2Z1-o](https://www.youtube.com/watch?v=0uORQk2Z1-o)



Met andere woorden: mensen hoeven de oude economie niet meer. Ze zijn klaar voor de nieuwe economie die duurzamer, slimmer en leuker is dan ooit tevoren. Hoe die nieuwe economie er precies uitziet? Dat lees je in de volgende hoofdstukken.

NAAR DE
NIEUWE ECONOMIE!



1

NETFLIX

Spotify



HOOFDSTUK I KLANTEN

DOEI BEZIT, HALLO GEBRUIK



CHECK HET FILMPJE !

WWW.ZAKENDOENNEXTGEN.NL/VIDEO

TEN
T,
E'BRUIK



WAAROM SPELEN KLANTEN EEN BELANGRIJKE ROL IN DE NIEUWE ECONOMIE?

De klant is koning, zegt het spreekwoord. Maar in de oude economie was-ie eerder een slaaf. Bedrijven waren vooral bezig om zoveel mogelijk producten te verkopen; ze vroegen zich niet echt af of de consument en de wereld om hen heen daar nou heel veel beter van werd. In de nieuwe economie zit de klant weer ouderwets aan de knoppen. Hij is door internet en sociale media veel beter geïnformeerd, veel mondiger ook, en kan fabrikanten en bedrijven zo dwingen meer duurzame en betere producten te leveren. De klant staat dus aan de basis van de nieuwe, duurzame economie.

PARAGRAAF 1 **Geen afval, blijde klanten**
In de economie van je ouders waren bedrijven niet écht met hun klanten bezig. Ze wilden wel mooie auto's, fietsen en tv's verkopen, maar als er werd afgerekend en de kassa had gerinkeld, dan was de ondernemer tevreden: "Dag klant! Als je een nieuwe tv nodig hebt, hoor ik het wel." Een raar verhaal, eigenlijk. Want pas wanneer je ouders thuis hun tv gingen gebruiken, bleek of de verkoper wel een goed product had geleverd. Kregen ze klachten, dan moesten ze in dozen en mappen op zoek naar bonnen en garantiebewijzen en de ondernemer was met z'n hoofd al lang weer bij de volgende klant, die nog geen tv had uitgezocht.

In die oude economie maakten bedrijven zich ook niet echt druk om wat er na de verkoop met hun producten gebeurde. Of de tv nu bij de kringloop, op de schroothoop of in de sloot terecht kwam, dat maakte eigenlijk niet uit. Het leverde hun geen cent meer of minder inkomsten op. Ook een beetje vreemd, want behalve dat het slecht is voor de natuur en de mens, vergaten die ondernemers ook even dat er veel waardevolle grondstoffen in hun apparaten zijn opgeslagen. Grondstoffen waarvan we er op deze wereld steeds minder hebben.

In de nieuwe economie is dat anders. De fabrikant blijft veel vaker eigenaar van die tv. Jij betaalt voor het gebruik ervan. Dus geen 500 of 1.000 euro als je 'm afrekent, maar bijvoorbeeld elke maand een tientje. De winkelier móét dus wel een blijvend goed

product leveren, want voor een matige tv betaal je geen tientje per maand. En als je een nieuwe tv nodig hebt? Dan neemt de fabriek je oude weer in om er nieuwe apparaten van te maken. Geen afval, blijf klanten. Dat is de nieuwe economie.

Je koopt een beleving

Als je er goed over nadenkt, koop je in de nieuwe economie dus geen tv meer, maar kijkplezier. Dat klinkt een beetje vaag, maar dat is het niet. Waarschijnlijk zit jij namelijk al middenin in die nieuwe economie. Goeie kans bijvoorbeeld dat er bij je ouders honderden cd's in de kast staan. Je vader is waarschijnlijk erg trots op z'n Queen-collectie, maar erg praktisch is het allemaal niet. Komen er krassen op z'n cd's, dan kan-ie doe zeggen tegen die mooie collectie. Als jij Spotify installeert op je telefoon, zit alle muziek van de wereld in je broekzak. Thuis, onderweg of in een tussenuur luister jij naar de muziek die jij wilt. Je hebt geen honderdmiljoen cd's gekocht, nee, je hebt de ultieme muziekervaring gekocht. Got it?



NOT SO FUN FACT

In Amerika gooien ze elke dag dertig miljoen cd's in de prullenbak. En vroeg of laat gaat het met die platen van je ouders net zo. Weet je dat de natuur er 450 jaar voor nodig heeft om een cd biologisch af te breken? Dus een cd die je tien, twintig of heel misschien honderd keer draait, levert de planeet bijna een half millennium rommel op.¹⁰

450 jaar

GAAT ER OVERHEEN VOORDAT
DE MATERIALEN VAN
één CD biologisch
zijn afgebroken



BEGIN 2011 WAREN
digitale muziek
services

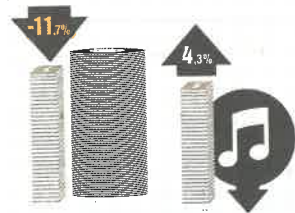
AANWEZIG IN

23 landen

IN 2013 IS DIT AANTAL
GEGROEID NAAR

150 landen

FIGUUR 5
CD'S

**ar**VERHEEN VOORDAT
IALEN VAN**biologisch
gebroken****dag
en
illenbak**WAREN
nuziek

ZIG IN

IN 2013 IS DIT AANTAL
GEGROEID NAAR**landen** **150** landen**FIGUUR 5**
CD'S**VOORBEELD
SLIMME REISPAS**

Een leuk voorbeeld komt van XXIMO, een Nederlands bedrijf dat een slimme reispas heeft ontwikkeld. Met die pas kun je met de bus, trein, metro of tram, huur je een OV-fiets, stap je in een deelauto waarvoor je per minuut betaalt, kun je parkeren en een taxi afrekenen. Het leuke is dat je die XXIMO-pas helemaal persoonlijk kunt maken. Hij snapt je digitale agenda, geeft je een waarschuwing als je weg moet en als je graag beweegt, plant het systeem een wandeling in. Ook probeert XXIMO een zo duurzaam mogelijke trip te regelen. Als klant van XXIMO ben je dus niet gebonden aan één vervoermiddel dat je in bezit hebt, maar kun je heel flexibel samenstellen hoe jij van a naar b wilt.

PARAGRAAF 2
Minder bezit

In de nieuwe economie heb je veel minder producten zelf in bezit. Je gebruikt ze. Dat voorkomt bijvoorbeeld productie van overbodige producten, die iedereen niet elke dag nodig heeft. Maar het heeft vooral belangrijke pluspunten. **1)** We hebben met z'n allen minder producten nodig, **2)** omdat de fabrikant eigenaar blijft van de producten, kan hij allerlei grondstoffen opnieuw gebruiken, **3)** je kunt ook zonder dikke portemonnee luxe producten gebruiken en **4)** de ondernemer wordt er een stuk creatiever van.

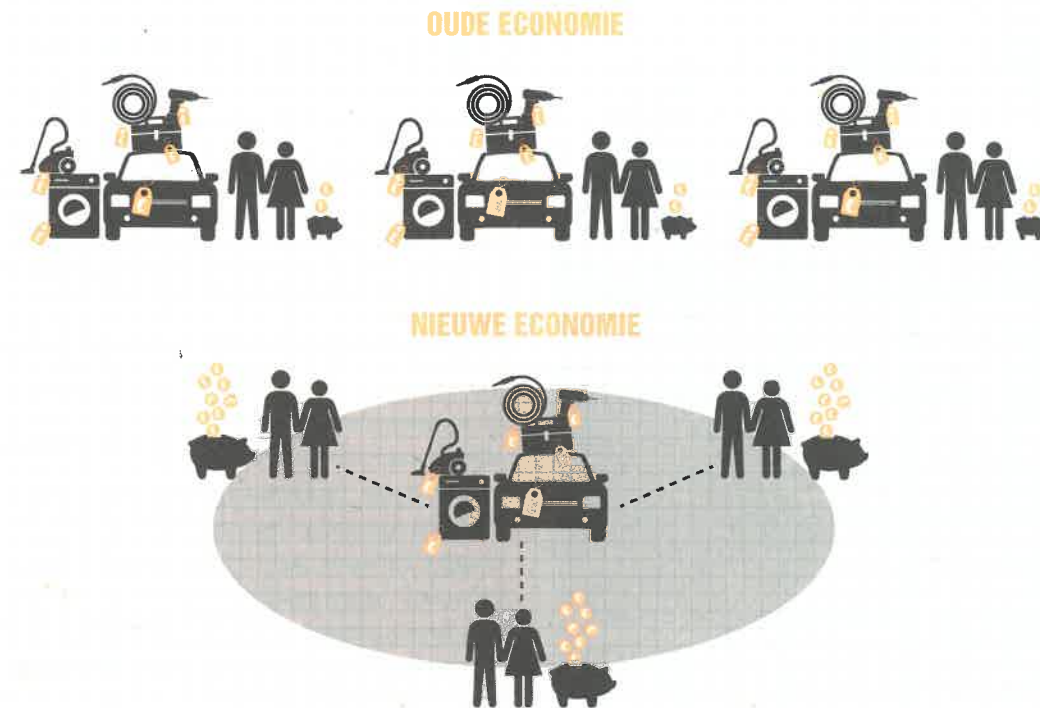
**EEN BOOR BOORT NOG
GEEN KWARTIER**

Bij zeventig procent van de huishoudens in de Verenigde Staten ligt een boormachine in de schuur. Dat zijn in totaal tachtig miljoen boormachines, die tijdens hun levensduur gemiddeld dertien (!) minuten worden gebruikt.¹¹

In de nieuwe economie bouwen ondernemers platforms waar consumenten producten onderling verhuren. Een voorbeeld daarvan is NeighborGoods, een online platform waar vrienden of buurtgenoten elkaar spullen kunnen uitlenen. De website maakt inzichtelijk hoeveel geld je zelf bespaart en hoeveel je anderen hebt bespaard. Bovendien heeft het platform een sociale component.¹² In elk geval wat betreft een twitteraar: "NeighborGoods helpt me niet alleen geld te besparen, maar heeft me ook in contact gebracht met burens die ik anders nooit had leren kennen."

De voordelen van minder bezit**Minder producten**

De maatschappij als geheel heeft minder producten en dus minder grondstoffen nodig als mensen producten gaan delen. Mensen die met de auto naar het werk gaan, hebben die auto niet nodig als ze achter hun computer zitten. Wel zo logisch dus als elke auto door iedereen kan worden gebruikt en je er alleen voor betaalt als je er ook daadwerkelijk in rijdt.

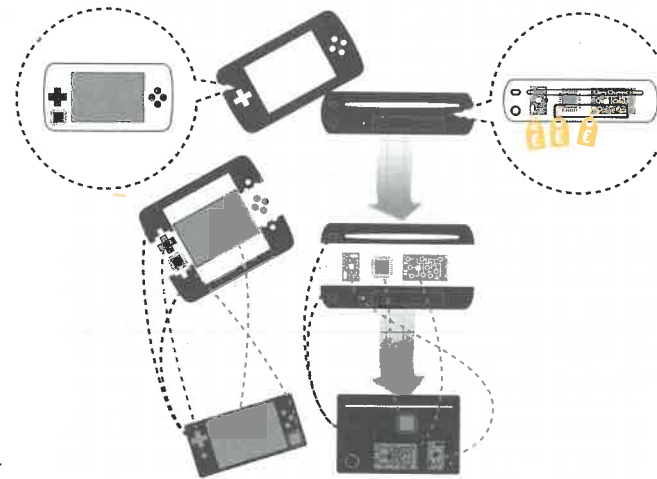


FIGUUR 6.1
Minder
producten



FIGUUR 61
**Minder
producten**

FIGUUR 62
**Grondstoffen
blijven bewaard**



VOORBEELD

Er zijn veel bedrijven met een groot wagenpark. Maar veel auto's staan het grootste deel van de dag stil, omdat werknemers achter hun computer aan het werk zijn. Het bedrijf Local Motion heeft hier wat op bedacht. Het installeert in elke auto een klein stukje apparatuur. Met hun toegangspasje voor het kantoor kunnen werknemers ook een auto ontgrendelen. Dat kan elke auto zijn. Dus als jij aankomt op je kantoor, kan je collega die een afspraak heeft in 'jouw' wagen stappen om op weg te gaan. Zo zijn er dus veel minder auto's nodig. Het systeem is slim en kijkt goed of er wel genoeg auto's beschikbaar blijven voor collega's die later nog een afspraak hebben of naar huis moeten. Een groen of rood lampje op de auto laat zien of de auto wel of niet beschikbaar is.¹³

Grondstoffen blijven bewaard

In apparaten zijn veel (zeldzame en dure) grondstoffen verwerkt, zoals goud en koper. Die blijven waardevol en het is dus zonde om je kapotte Xbox met het grofvuil mee te geven. Als het product van de fabrikant blijft, en dus na jouw gebruikperiode weer bij 'm terugkomt, kan hij die grondstoffen opnieuw gebruiken voor productie. Dan is het natuurlijk wel belangrijk dat die producten makkelijk uit elkaar te halen zijn.

PS

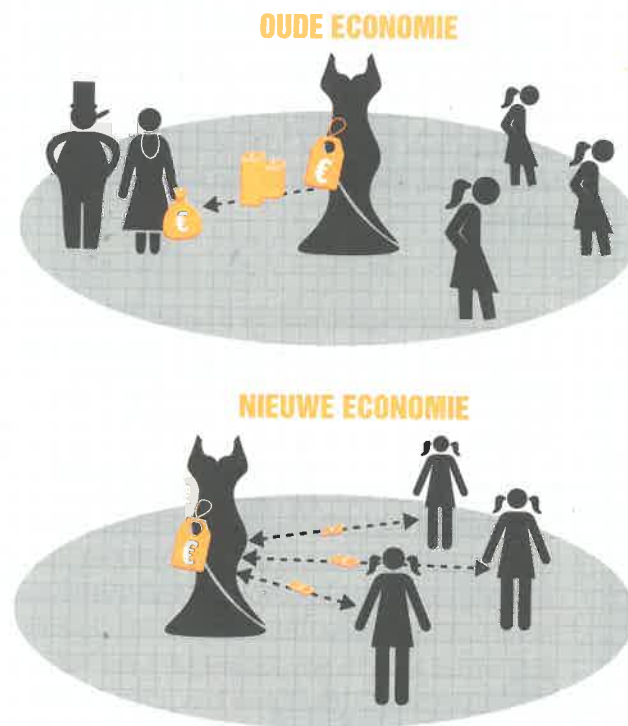
Er zijn al smartphonefabrikanten die zo werken. Kijk eens op www.fairphone.com of lees op www.projectara.com over een telefoon die je als een legobouwwerk in elkaar kunt zetten.

Versace en Gucci zijn er ook voor jou

Luxe producten zijn niet langer alleen maar voor mensen met een dikke portemonnee weggelegd. Want als je dure producten niet hoeft te kopen, maar ze tijdelijk kunt gebruiken voor een kleine prijs, dan wordt luxe ineens betaalbaar! Altijd al eens naar een gala willen gaan in een designerjurk van Versace of Gucci? Bij Girl Meets Dress kun je haute couture-kleding huren vanaf drie tientjes. Check www.girlmeetsdress.com.

Creatieve ondernemers

Als een verkoper je niet langer een product, maar een blijvende beleving verkoopt, kan hij een stuk creatiever te werk gaan. Hij kan je niet alleen het kijkplezier van de tv, maar ook zenderpakketten of andere diensten zoals Netflix meeleveren. Je betaalt immers per



FIGUUR 6.3
Versace en Gucci
zijn er ook voor jou



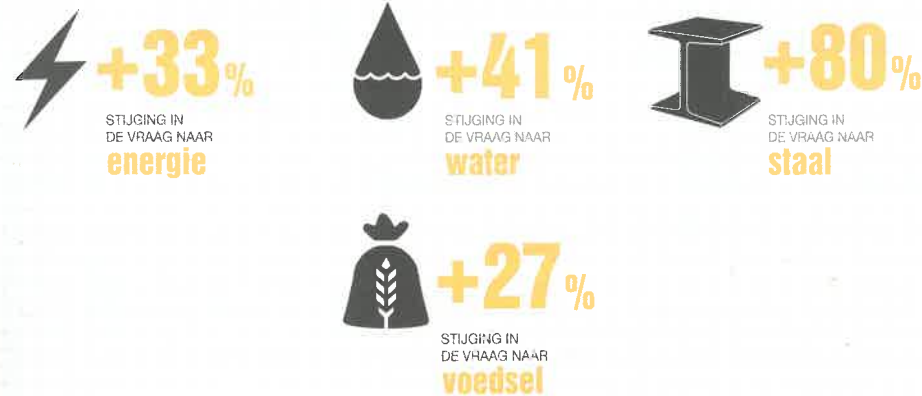
FIGUUR 6.4
Creatieve onder-
nemers

In een *business-case*, een veel-gebruikte managementterm, maak je een zakelijke afweging om wel of niet met een project of taak te beginnen. De kosten worden tegen de baten afgewogen, de risico's worden in kaart gebracht. Vaak besluit je aan de hand van de businesscase om wel of niet te starten, of om wel of niet verder te gaan met een project.

OUDE ECONOMIE**NIEUWE ECONOMIE**

In een *businesscase*, een veelgebruikte managementterm, maak je een zakelijke afweging om wel of niet met een project of taak te beginnen. De kosten worden tegen de baten afgewogen, de risico's worden in kaart gebracht. Vaak besluit je aan de hand van de businesscase om wel of niet te starten, of om wel of niet verder te gaan met een project.

FIGUUR 6.4
Creatieve ondernemers



FIGUUR 7
Grondstoffen,
energie en water

maand. De verkoper heeft de unieke mogelijkheid om zijn *businesscase*, zoals dat in bedrijvenland heet, te verbreden. De tv-verkoper van weleer wordt leverancier van de complete tv-beleving.

JE TELEFOON IS EEN GOUDMIJN

In een mobiele telefoon is gemiddeld 0,034 gram goud, 16 gram koper, 0,35 gram en 0,00034 gram platina verwerkt. Waarde: ongeveer 2 euro. So what, zul je denken. Even voor je beeldvorming. Neem je één kilo gouderts en één kilo telefoons, dan zul je in de telefoons het meeste goud vinden. Het Amerikaanse bedrijf ReCellular verzamelde in één jaar tijd genoeg goud uit oude telefoons om vijftienhonderd trouwringen van te smeden en genoeg koper voor twee Vrijheidsbeelden.¹⁴



WAT KAN IK ALS HOVENIER MET DE NIEUWE ECONOMIE?



Als medewerker bij een hoveniersbedrijf ben je dagelijks in de weer met de ecologische activa van de economie, de ecologische waarde van de natuur en de aarde. Die is van grote waarde voor onze economie en ons leven op deze planeet. De circulaire economie, waarin alle grondstoffen, materialen en producten in een kringloop rondgaan, is afgeleid van de natuur en de natuurlijke kringloop die je daar tegenkomt. Als hovenier draag je bij aan de kwaliteit van leven. De groene omgeving wordt daarbij steeds belangrijker, als je bedenkt dat in 2050 waarschijnlijk tweederde van de bevolking in een stad woont. Juist daar is voldoende groen van groot belang. Maar de ruimte is beperkt, dus moet je creatief zijn. Zie jij jezelf al een tuin aanleggen bovenop een wolkenkrabber? Of juist tegen de buitenwand van een appartementencomplex?

PARAGRAAF

3

Waarom zijn we hier niet eerder op gekomen?

Dat is een goede vraag. Voor het antwoord moeten we even terug in de tijd. Misschien dat bij je opa en oma nog wel zo'n ouderwetse, analoge telefoon in huis staat. Met zo'n draaischijf. Toen je opa die telefoon kocht, in de jaren zeventig van de vorige eeuw bijvoorbeeld, stond hij twee jaar later niet met duizenden anderen in de rij voor één of andere megatelefoonstore omdat er een vet nieuw model uitkwam. Nee, dat ding ging gerust dertig jaar mee. En als ie 't niet meer deed, pakte opa de gereedschapskist, verving hij een draadje en belden ze gerust nog tien jaar verder.

Je begrijpt, de consument is zich heel anders gaan gedragen. Hij vindt levensduur niet zo belangrijk meer, technologische vooruitgang wel. En die vooruitgang gaat ook nog eens veel sneller dan voorheen. Als Apple of Samsung vandaag met veel bombarie een type a van hun nieuwste smartphone aankondigen, weet iedereen dat een jaar later met evenveel bombarie een nog mooiere type b wordt gepresenteerd. En iedereen wil 'm hebben. Is model a versleten? Welnee. Model b voegt nieuwe functies toe. En daar is het de consument om te doen.

Oké, dus we moeten terug naar de tijd van je opa? Gelukkig niet. Ondernemers in de nieuwe economie zijn elke dag bezig met de vraag hoe ze hun klanten kunnen bedienen op zo'n manier dat de klant, de planeet en de andere mensen er beter van worden. Dus helemaal bij de tijd, maar ook duurzaam.

Duurzaam is eigenlijk een ander woord voor 'houdbaar'. We moeten onze wereld zo inrichten, dat ze houdbaar blijft. Vandaag en morgen, maar ook over duizend jaar. Als je er zo naar kijkt, was je opa best duurzaam bezig. Hij maakte die oude telefoon behoorlijk houdbaar.

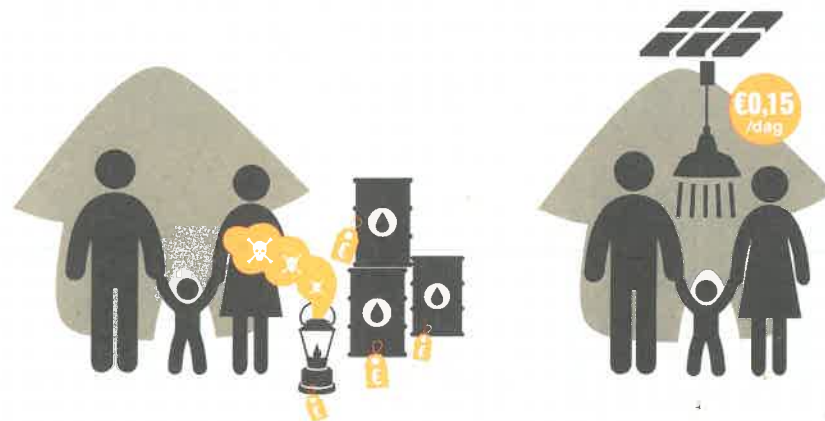
Waarom zijn we hier niet eerder op gekomen?

Dat is een goede vraag. Voor ve even terug in de tijd. Missoma nog wel zo'n ouderwetse, s staat. Met zo'n draaischijf. n kocht, in de jaren zeventig oorbeeld, stond hij twee jaar en anderen in de rij voor één store omdat er een vet nieuw dat ding ging gerust dertig niet meer deed, pakte opa de ing hij een draadje en belden verder.

nt is zich heel anders gaan gesduur niet zo belangrijk meer, gang wel. En die vooruitgang sneller dan voorheen. Als Apig met veel bombarie een type artphone aankondigen, weet ter met evenveel bombarie een dt gepresenteerd. En iedereen el a versleten? Welnee. Model s toe. En daar is het de consu-

terug naar de tijd van je opa? emers in de nieuwe economie t de vraag hoe ze hun klanten o'n manier dat de klant, de plasen er beter van worden. Dus naar ook duurzaam.

Duurzaam is eigenlijk een ander woord voor 'houdbaar'. We moeten onze wereld zo inrichten, dat ze houdbaar blijft. Vandaag en morgen, maar ook over duizend jaar. Als je er zo naar kijkt, was je opa best duurzaam bezig. Hij maakte die oude telefoon behoorlijk houdbaar.



FIGUUR 8
Licht voor
15 cent per dag

OVER THE GLOBE

Plattelandsbewoners in Tanzania, in Afrika, kopen bij bedrijf Off Grid Electric licht voor 15 eurocent per dag. Die mensen hebben thuis vaak geen elektriciteit, waardoor ze hun huis moeten verlichten met gevaarlijke, vervuulende en ongezonde kerosinelampen. Die stinken een uur in de wind en 's avonds zou je er dit boek niet bij kunnen lezen. Het licht van Off Grid Electric is gezond, duurzaam en vijftig keer zo sterk als kerosinelampen. Het bedrijf installeert hiervoor productieve zonnepanelen en zuinige LED-lampen, die dus bij Off Grid Electric in bezit blijven. De mensen in Tanzania kopen geen zonnepanelen, lampen en draden, ze kopen verlichting!¹⁵

PARAGRAAF 4 Het verschil tussen vastgoed en voedsel

Voor de omslag van 'producten kopen' naar 'producten gebruiken' is geen modelletje. Elk product is anders en er zijn veel verschillen in levensduur, gebruik en gebruikstijd. Ondernemers in de nieuwe economie maken daarom onderscheid in drie productgroepen.¹⁶

- Producten met een **lange levensduur**. Denk aan huizen, kantoren, fabrieken, wegen en andere (industriële) infrastructuur.
- Producten met een **middellange levensduur**. Denk aan machines, computers, gereedschap, (consumenten)elektronica, transportmiddelen, meubilair, vervoermiddelen en fabrieksgoederen.
- Producten met een **korte levensduur**. Hier gaat het om kleding, voedsel, papier en andere goederen die vaak binnen een paar dagen tot maanden worden verbruikt.

Producten met een lange levensduur

Producten met een lange levensduur, zoals huizen en wegen, zijn met name in de zakelijke markt geschikt voor de omslag van bezit naar gebruik. Vooral omdat de gebruiksperiode al gauw twintig jaar kan zijn.

Omdat de looptijd zo lang is, kan de gebruiker van een gebouw bijvoorbeeld met een projectontwikkelaar afspraken maken over de prestaties van een

pand. Over hoe lang materialen moeten meegaan, en over hoe energiezuinig en comfortabel in gebruik het gebouw moet zijn. Op basis daarvan betaalt de gebruiker een bedrag per maand, of per jaar, in plaats van de volle mep in één keer.

Producten met een middellange levensduur

Bijna de helft van de maakindustrie van de EU-landen zit in deze categorie. Er gaat zo'n vijftientriljoen euro in om - en dus ook heel veel afval. Denk aan machines, kantoorapparatuur, transportmiddelen, elektronica, meubilair en andere fabrieksgoederen.

Een goed voorbeeld geeft Ricoh, een onderneming die onder meer kopieerapparaten en printers maakt. Ricoh laat de klanten deze apparaten voor een vaste periode gebruiken en neemt ze afloop weer terug. Na inspectie worden de printers en kopieerapparaten uit elkaar gehaald en kapotte of versleten onderdelen vervangen. Na een software-update worden de printers weer in de markt gezet, met dezelfde garantievoorwaarden.¹⁷

Producten met een korte levensduur

De omslag van 'bezit' naar 'gebruik' is het ingewikkeldst bij voedsel, papier, kleding en andere producten met een korte levensduur. Vaak gebruik je deze goederen maar een paar dagen tot een paar maanden. En ze zijn - zeker in het geval van voedsel - bijna niet hernieuwbaar.

Toch zien we al mooie voorbeelden. Dat van Dutch aWEARness bijvoorbeeld, een Nederlands kleding-

merk. Klanten kopen de kleding niet, maar krijgen die gedurende een van tevoren vastgestelde periode in gebruik. Na afloop van die periode neemt Dutch aWEARness de kleding weer terug. De grondstoffen worden gebruikt voor nieuwe kleding.¹⁸



FUN FACT

Tweede Kamerlid Carla Dik-Faber droeg op Prinsjesdag 2014 een hip, felrood mantelpakje, gemaakt van statiegeldflessen.



e kleding niet, maar krijgen
tevorens vastgestelde periode
aan die periode neemt Dutch
weer terug. De grondstoffen
nieuwe kleding.¹⁸



lik-Faber droeg op Prinsjesdag
intelpakje, gemaakt van



Wrapup

In dit hoofdstuk las je
hoe consumeren en
gebruiker duurzamer
worden. Klanten
kopen steeds minder
producten; ze gaan producten
steeds meer gebruiken zonder
dat ze die in bezit hoeven
hebben. Op die manier zijn er
voor de economie als geheel
minder producten nodig en
hebben we dus ook minder
afval. Bedrijven moeten hun
best doen om in te spelen op de
nieuwe klant. Op zo'n manier
dat die klant er beter van wordt,
maar ook de wereld om
hem heen.



VA
TO
TI
G
EEN GOEDE LEIDER

2



HOOFDSTUK 2 VALUE CYCLE

ER WAS EENS EEN VUILNISBELT



CHECK HET FILMPJE !

WWW.ZAKENDOENNEXTGEN.NL/VIDEO

DE CYCLE ENS NISBELT



PARAGRAAF

1

Van katoen tot T-shirt

Als winkelketen De Graaf Mode een T-shirt wilde verkopen, ging dat in de oude economie op ongeveer de volgende manier. De Graaf bestelde 1.000 T-shirts van merk X bij importeur Y. De importeur vroeg 8 euro per T-shirt. Totale kosten voor De Graaf: 8.000 euro.

De importeur moest er natuurlijk ook wat aan verdienen. Hij had goede connecties bij Merk X, waar hij de shirts voor 5 euro per stuk kon afnemen. Zo hield de importeur zelf 3.000 euro over. Merk X had geen naaiateliers in Nederland, maar in Bangladesh. Dat was erg voordelig, want de werknemers daar verdienden maar een euro per dag. Bovendien zeurden ze niet zo over vakantiedagen, goede werkomstan-

WAT IS EEN VALUE CYCLE, EN WAT IS ER BELANGRIJK AAN?

Heb je het doorvertelspel wel eens gespeeld? Roy krijgt een verhaal te horen van een verteller. Vijf anderen hebben een koptelefoon op en kunnen het niet horen. Vervolgens moet Roy het verhaal doorvertellen, zonder dat de rest het kan horen. En zo gaat het door. Vijf keer. De laatste van het rijtje, Joyce, moet het oorspronkelijke verhaal ten slotte vertellen, zo compleet mogelijk. En dat valt nog niet mee. Veel feiten kloppen niet en details zijn weggevallen. Een leuk spel, natuurlijk, maar een handige vorm van communicatie is het niet. Veel sneller en handiger was het geweest als iedereen direct naar de verteller had kunnen luisteren.

Je zou het doorvertelspel kunnen vergelijken met de manier waarop in de oude economie producten worden gemaakt. Het is een lange ketting, een *supply chain* in managementtaal, van grote en kleine bedrijven. Tussen het eerste en het laatste schakeltje, van ontwerp tot verkoop, wordt steeds een deel van het product doorverkocht; plannen, onderdelen, halffabricaten, productie-werk, transport, enzovoort. Totdat het product klaar is voor de laatste schakel: de verkoop van het product.

De schakeltjes in die ketting komen niet of nauwelijks met elkaar in aanraking en die verschillende schakeltjes zijn bovendien vooral bezig met zichzelf, hun aandeel in het product en hun verdiensten. Daardoor gaat veel kwaliteit en creativiteit verloren en worden veel grondstoffen verspild. Bovendien belanden de eindproducten aan het eind van de gebruiksperiode op één of andere vuilnisbelt; er wordt vaak niks meer mee gedaan. Terwijl in die producten veel waardevolle grondstoffen zitten, die prima opnieuw kunnen worden gebruikt voor nieuwe producten. En juist die grondstoffen hebben we in de toekomst keihard nodig. De komende dertig jaar komen er 3 miljard mensen bij op deze wereld. Ook die mensen willen een huis, een magnetron en een fiets.

In de nieuwe economie pakken we het helemaal anders aan. De bedrijven die samen producten maken, trekken veel meer met elkaar op, vanaf het ontwerp tot de verkoop in de winkel. Ze vormen een kring, waarin ze elkaar stimuleren, beter maken en waarde toevoegen. Deze kring noemen we de *value cycle*.

digheden en loonsverhoging. Er werd veel verspild en verbruikt voor de productie in Bangladesh, maar door de lage loonkosten maakte dat voor de prijs weinig uit.

John, de fabriekseigenaar in Bangladesh, sprak af dat hij per T-shirt 4 euro kreeg. Hij kon ze in zijn eigen fabriek voor 3,50 euro maken, dus hij verdiende er 50 cent per T-shirt aan: 250 euro voor duizend stuks. Hij bestelde de stoffen bij een stoffenzaak aan de andere kant van de stad. Deze stoffenzaak had afspraken met een katoenplantage op het platteland. Die leverde de stoffen voor 2,75 euro per T-shirt. De knopen en garen kostten 50 cent. Planning en management kostten een dubbeltje en hij moest z'n personeel 15 cent per T-shirt betalen.



NOT SO FUN FACT

In de textielindustrie gebeuren veel ongelukken omdat de werkomstandigheden slecht zijn, weinig geld wordt uitgegeven aan veilige gebouwen en de werkdruk veel te hoog is. Het dieptepunt was op 24 april 2013. Toen stortte in Savar, Bangladesh, een textielfabriek van acht verdiepingen in en kwamen 1.127 mensen om het leven. Een dag voor de ramp werden al scheuren in het gebouw ontdekt, waarna de bank en de winkels in het pand hun deuren sloten. De uitbaters van de textielfabrieken sloegen de waarschuwingen in de wind en riepen hun personeel op toch te komen werken. Sommige werkgevers dreigden zelfs loon in te houden van werknemers die niet zouden komen opdagen.¹⁹

Maar John was niet van gisteren; hij wist nog wel wat kleinere fabriekjes in de achterbuurten waar ze de T-shirts voor 12 cent maakten, als hij ze onder druk zette. Ze zouden wel moeten. Óf ze maakten de T-shirts goedkoper, óf hij ging ergens anders naar toe. Eén van die fabriekjes kende trouwens een nóg kleiner ateliertje, ergens in een kelder, waar ze maar 10 cent per shirt vroegen. Er werkten ook wat kinderen, maar ja, daar kon hij ook niks aan doen.

Vier weken later kreeg kledingwinkel De Graaf de T-shirts opgestuurd. Ze zagen er keurig uit en voor de kwaliteit van merk X kon hij gerust 30 euro vragen in de winkel. Per shirt verdiende hij er dus al gauw 20 euro aan.

Ja, hallo!

Je voelt op je klompen aan dat er van alles fout gaat in het verhaal van De Graaf Mode, merk X, importeur Y, John de fabriekseigenaar en al die ateliemedewerkers.

- De winst wordt oneerlijk verdeeld. De mensen in het naaiatelier verdienen per dag maar een euro, terwijl de winkelier 20 euro per T-shirt verdient.
- Grotere bedrijven zetten kleine bedrijfjes onder druk. Zij hebben de macht. Die kleine bedrijven moeten wel, want anders raken ze hun inkomsten kwijt.
- De T-shirts en stoffen reizen duizenden kilometers voordat ze eindelijk een keer in Nederland aan de rekken hangen. Bovendien is de productie heel vervuילend.

Supply chain is Engels voor toeleveringsketen. Stel je een ketting voor. Het eerste schakeltje is de katoenplantage, het laatste is de winkelier die de T-shirts verkoopt. Daartussen zitten heel veel schakeltjes, die allemaal samen de supply chain vormen.

gisteren; hij wist nog wel
n de achterbuurten waar
maakten, als hij ze onder
el moeten. Óf ze maakten
hij ging ergens anders naar
es kende trouwens een nóg
in een kelder, waar ze maar
Er werkten ook wat kinde-
j ook niks aan doen.

ledingwinkel De Graaf de
zagen er keurig uit en voor
on hij gerust 30 euro vragen
erdiende hij er dus al gauw

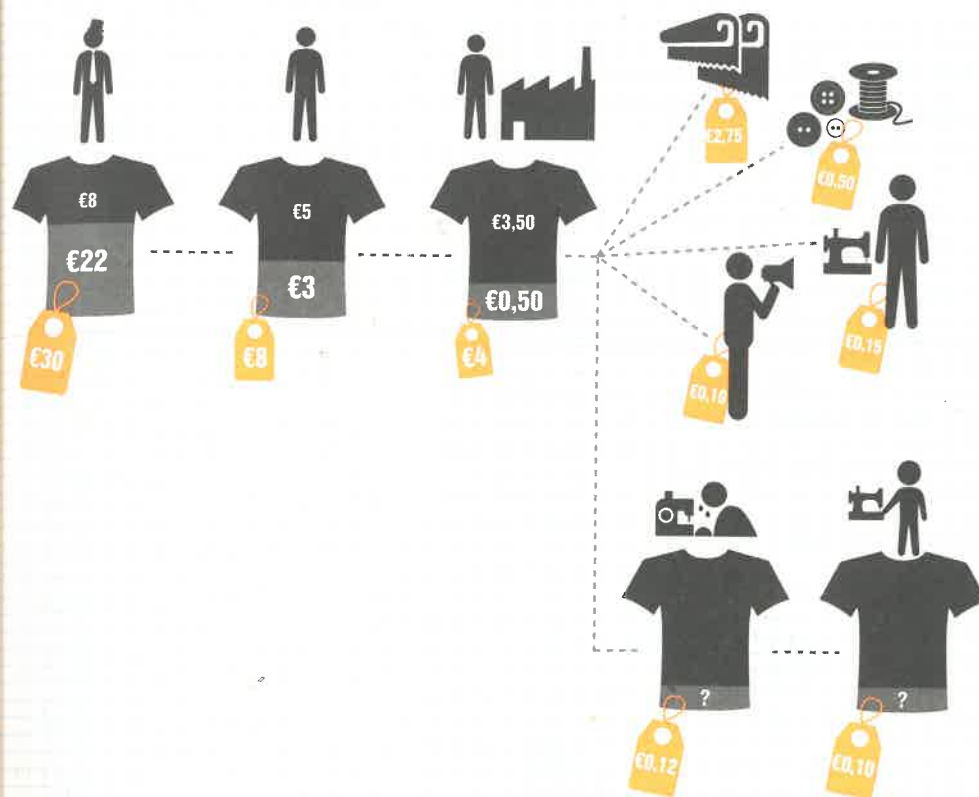
i dat er van alles fout gaat in
Mode, merk X, importeur Y,
n al die ateliermedewerkers.

lijk verdeeld. De mensen
dienen per dag maar een
elier 20 euro per T-shirt

ten kleine bedrijfjes onder
nacht. Die kleine bedrijven
iders raken ze hun inkom-

1 reizen duizenden kilome-
lijk een keer in Nederland
n. Bovendien is de produc-

Supply chain is
Engels voor
toeleveringsketen.
Stel je een ketting
voor. Het eerste
schakeltje is de
katoenplantage,
het laatste is de
winkelier die de
T-shirts verkoopt.
Daartussen zitten
heel veel
schakeltjes, die
allemaal samen de
supply chain
vormen.



FIGUUR 9
Productieketen
van een T-shirt

- Het belangrijkste onderwerp in het hele maak-proces is de kostprijs. Daardoor worden allerlei andere onderdelen veel minder belangrijk. Zoals mensenrechten, duurzaamheid, kwaliteit en de tevreden klant.

NOT SO FUN FACT

Wist je dat voor de productie van één katoenen T-shirt 2.700 liter water wordt gebruikt? Het koken, bleken, verven en wassen is bovendien ontzettend milieuvriendelijk. En wist je dat er voor een T-shirt van 29 euro maar 18 cent naar de maker gaat?²⁰



Hoe komt het nou dat het zo gaat in de oude econo-mie? Dat zit 'm in de manier waarop het productie-proces is georganiseerd. Denk nog even aan het door-vertelspel. In plaats van dat alle betrokken partijen vanaf het begin meedenken en op een slimme en eer-lijke manier samenwerken, zetten ze elkaar onder druk om vooral zo goedkoop mogelijk te produceren. Elk ketentje in de ketting is vooral met zichzelf en z'n portemonnee bezig. Gevolgen zijn vervuiling, onderbetaling, slechtere kwaliteit van producten en veel afval.

De ketting noemen we de *supply chain* en die *supply chain* telt in de nieuwe economie niet meer mee. Hij is door en door verroest.

PARAGRAAF

2

Hoe doen we het dan wel?

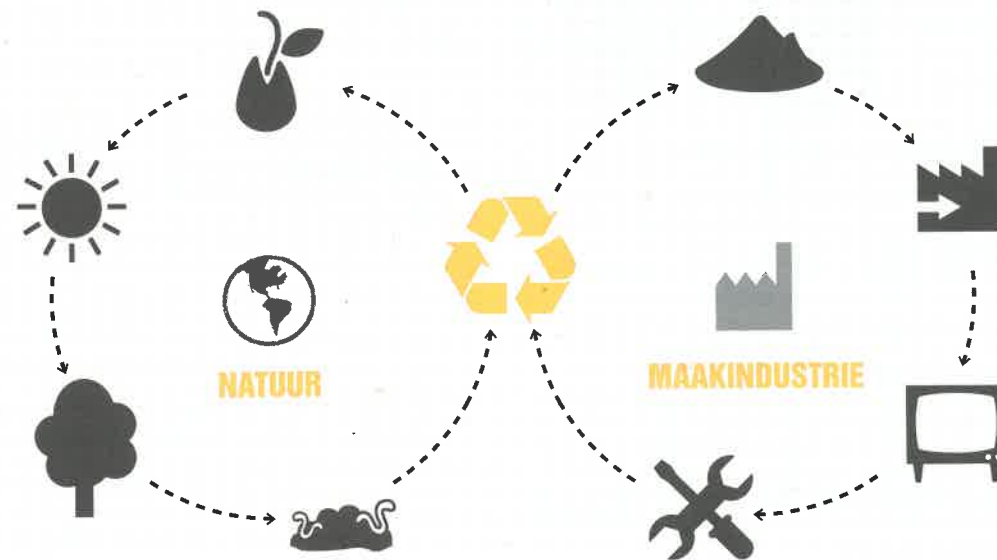
De belangrijkste doelstelling van een bedrijf in die verroeste supply chain is een zo groot mogelijke winst voor zichzelf. In de *value cycle* is de belangrijkste doelstelling om zo veel mogelijk waarde te creëren voor alle bedrijven die meedoen. Het idee is simpel. Wil je een zo groot mogelijk stuk van een kleine taart? Of wil je met z'n allen de taart groter maken om die vervolgens te verdelen? In de nieuwe economie kiezen we voor de grote taart.

Hoe maken bedrijven in de nieuwe economie die taart groter? Ze streven naar maximale waarde voor alle deelnemers. Niet door de andere bedrijven onder

druk te zetten, zoals bij de productie van het T-shirt gebeurde, maar juist door samenwerking. Samen creëren ze waarde voor de aarde, de mensen en de eigen portemonnee.

In Japan zijn ze daar al heel goed in. Het land heeft zelf maar weinig grondstoffen en moet dus zuinig zijn met de materialen die het heeft. Daarom hebben de Japanners in hun land een circulaire economie ingericht. De overheid heeft hergebruik van materialen zelfs in de wet verplicht. Als het bedrijf Panasonic in Japan een tv maakt, dan houden ze er al bij het ontwerp rekening mee dat die tv ooit weer uit elkaar gehaald moet worden voor hergebruik. De ontwerpers gaan af en toe kijken in de recyclingfabriek, zodat

Circulaire economie
In een circulaire economie worden producten en materialen hergebruikt en houden grondstoffen hun waarde. Dat kan door meer samenwerking, innovatie, minder grondstoffenverbruik en minder afval. Eigenlijk net zoals Moeder Natuur dat doet. De natuur laat immers ook geen afval achter. Als een plant doodgaat, komen alle vruchtbare grondstoffen weer in de aarde terecht. Op die manier denken bedrijven in de nieuwe economie ook over productie na. Het mooie aan

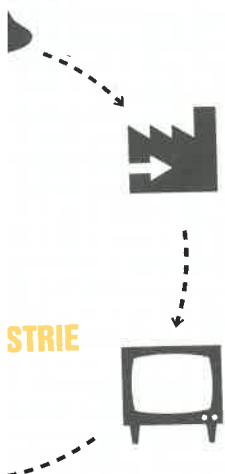


FIGUUR 10

Circulaire
economie

de productie van het T-shirt
of samenwerking. Samen
de aarde, de mensen en de

heel goed in. Het land heeft
stoffen en moet dus zuinig
met het heeft. Daarom hebben
een circulaire economie in-
hergebruik van materialen
Als het bedrijf Panasonic in
houden ze er al bij het ont-
de tv ooit weer uit elkaar ge-
hergebruik. De ontwerpers
de recyclingfabriek, zodat



Circulaire economie
In een circulaire
economie worden
producten en
materialen
hergebruikt en
houden grondstoffen
hun waarde. Dat kan
door meer samen-
werking, innovatie,
minder grondstoffen-
verbruik en minder
afval. Eigenlijk net
zoals Moeder Natuur
dat doet. De natuur
laat immers ook
geen afval achter. Als
een plant doodgaat,
komen alle
vruchtbare grond-
stoffen weer in de
aarde terecht. Op die
manier denken
bedrijven in de
nieuwe economie
ook over productie
na. Het mooie aan

FIGUUR 10
Circulaire
economie

deze manier van
produceren is dat
bedrijven meer geld
overhouden, omdat
ze voor elk nieuw
product geen nieuwe
grondstoffen hoeven
te kopen, maar die
grondstoffen
opnieuw kunnen
gebruiken. Is de
circulaire economie
eigenlijk hetzelfde
als de nieuwe
economie? Nee, ze is
er een onderdeel
van. De nieuwe
economie gaat
namelijk over meer
dan de waarde van
onze natuur alleen.
Ook de waarde van
mensen en geld is
een belangrijk
onderdeel in de
nieuwe economie.

ze zien hoe frustrerend het kan zijn als een product
moeilijk uit elkaar te halen is. En daar leren ze weer
van voor hun ontwerp.²¹



Kijk hier een filmpje over de circulaire economie.
[youtube.com/watch?v=2_orGI_s7UY](https://www.youtube.com/watch?v=2_orGI_s7UY)

OVER THE GLOBE

In Japan komt maar 5 procent van al het afval ooit op
een vuilnisbelt terecht. En 98 procent van alle metalen
wordt hergebruikt. Wel 650.000 mensen houden zich in
Japan bezig met de circulaire economie. Dat heeft alles
te maken met een vooruitstrevende wet, die al in het
jaar 2000 werd ingevoerd. Fabrikanten mogen bijvoor-
beeld niet alleen spullen maken, ze zijn verplicht ook
een recyclingsfabriek te openen.²²

VOORBEELD AUTOBANDEN IN MAATJE 41

De Amerikaanse kleding- en schoenenfabrikant
Timberland in de Verenigde Staten heeft z'n bedrijf vorig
jaar uitgebreid met... een autobandendivisie. Dat klinkt
niet heel logisch. Een snoepfabrikant gaat toch ook geen
koelkasten verkopen? Maar toch is het slim! Schoenfa-
brikanten en bandenproducenten gebruiken namelijk
allebei ontzettend veel van dezelfde grondstof: rubber.
En dat kun je prima opnieuw gebruiken. Timberland gaat
met behulp van het bedrijf Omni United uit Singapore
daarom nu ook banden produceren. Zijn de banden
versleten, dan worden ze gebruikt als grondstof voor
nieuwe schoenzolen. Dat is meer dan recycling, waarbij
de grondstof wordt hergebruikt voor hetzelfde product.
De samenwerking van de twee bedrijven voegt namelijk
waarde toe: niet van band tot band, maar van band tot
schoen. Met een aantal inzamelingsbedrijven zijn
afspraken gemaakt, zodat de Timberlandbanden na
verbruik weer worden ingeleverd. De samenwerking is
trouwens niet alleen een slimme zet van Timberland, ook
Omni United is er heel blij mee. Autobanden worden door
de samenwerking met een hip schoenenmerk ineens
een lifestyleproduct! De eerste autobandschoenen van
Timberland komen in 2017 in de winkel.^{23, 24}

PARAGRAAF

3

Drie vuistregels

Ondernemers in de nieuwe economie zetten hun handtekening onder drie belangrijke regels.

- **Samenwerking levert meer op dan machtsvertoon**
- **De lange termijn is belangrijker dan de snelle winst**
- **Waarde kan ook niet-financieel zijn**

Samenwerking levert meer op dan machtsvertoon

In de oude economie zetten de grote en sterke partijen de kleinere bedrijven vaak onder druk. Een niet zo mooi voorbeeld daarvan komt uit Nederland. Supermarkt Albert Heijn stuurde een paar jaar geleden ongeveer duizend leveranciers een brief met daarin de boodschap dat de supermarktketen hun twee procent minder gingen betalen. Gingen de leveranciers daar niet mee akkoord, dan kwam hun product niet meer bij Albert Heijn in de schappen terecht. Albert Heijn vond dit een eerlijke manier om de lasten te delen, maar daarover hadden ze van tevoren niet met de leveranciers overlegd.

In de nieuwe economie nemen de grote bedrijven hun verantwoordelijkheid op een heel andere manier. Zij snappen dat samenwerken meer oplevert dan spierballentaal en nemen het initiatief om de *value cycle* op te bouwen. Ze maken samen de taart groter, weet je nog? Kleine bedrijven die in de oude economie eigenlijk 'dozenschuivers' waren, gaan opeens meedenken

over de vraag hoe de hele *cycle* een zo goed mogelijk product bij de klant kan krijgen. Gezamenlijk profiteren ze van gezamenlijk succes. Albert Heijn hoeft

DE LEIDERS VAN DE NIEUWE ECONOMIE E - DANIEL YU

"Het belangrijkste onderdeel van ondernemerschap is dat je een positieve impact kunt hebben op het leven van mensen. Dat je echt wat kunt verbeteren en toevoegen in hun dagelijks leven", zegt Daniel Yu (21). Daniel is de oprichter van Relief Watch, een bedrijf dat gezondheidsorganisaties in ontwikkelingslanden helpt om een beter beeld te krijgen van de behoefte aan medicijnen. Want dat is er nu niet.

"Bijna de helft van de klinieken en ziekenhuizen in ontwikkelingslanden heeft vaak niet de medicijnen op voorraad die mensen nodig hebben, of ze zijn over datum. En dat terwijl patiënten soms wel drie dagen moeten lopen voordat ze bij het ziekenhuis zijn. Ter plekke komen ze er dan achter dat ze niet geholpen kunnen worden."

Het systeem van Daniel belt automatisch met managers van ziekenhuizen om te vragen naar hun voorraden; ze voeren de aantallen in op hun telefoon. Dat kan al met heel simpele modellen. De informatie komt direct in de *cloud* terecht en de gezondheidsorganisaties kunnen met de informatie een beter beeld krijgen van de gezondheidsproblemen in de verschillende landen en gebieden.

cycle een zo goed mogelijk
rijgen. Gezamenlijk profi-
succes. Albert Heijn hoeft

NIEUWE ECONOMIE

van ondernemerschap is
kunt hebben op het leven
kunt verbeteren en
even", zegt Daniel Yu (21).
elief Watch, een bedrijf dat
ontwikkelingslanden helpt
en van de behoefte aan
u niet.

ken en ziekenhuizen in
vaak niet de medicijnen op
hebben, of ze zijn over
ten soms wel drie dagen
j het ziekenhuis zijn. Ter
hther dat ze niet geholpen

it automatisch met managers
agen naar hun voorraden; ze
hun telefoon. Dat kan al met
informatie komt direct in de
dheidsorganisaties kunnen
er beeld krijgen van de
de verschillende landen en

zich in zo'n geval ook niet meer te onderscheiden
door producten die een paar cent goedkoper zijn
maar door de waarde die zijn producten én zijn pro-
ductieproces toevoegen.

De lange termijn is belangrijker dan de snelle winst

Bedrijven in de *value cycle* dagen elkaar elke dag uit
om met nieuwe oplossingen te komen die nieuwe
waarde opleveren. Die verbetering komt vaak niet
van vandaag op morgen tot stand. Je hebt tijd nodig
om te innoveren. Daarom zijn bedrijven in de nieuwe
economie geduldig en geven ze elkaar de tijd om op
een duurzame manier te verbeteren. Die verbetering
levert op den duur meer op dan lage prijzen en snelle
winst. Bedrijven helpen elkaar daarbij door langlo-
pende afspraken te maken. Ze investeren in elkaars
goede ideeën en ze delen op die manier ook in elkaars
opbrengsten.

Waarde kan ook niet-financieel zijn

Waarde is niet hetzelfde als geld. Waarom zouden
bedrijven in de *value cycle* dan ook geen waarde creëren
door te ruilen of gezamenlijk te gebruiken? Kennis
bijvoorbeeld, of apparatuur. Vooral kleine bedrijven
hebben vaak geen dikke bankrekeningen, maar kun-
nen wel van waarde zijn omdat ze heel slim zijn op
een bepaald onderdeel.

WAT MOET IK ALS SLOPER MET DE NIEUWE ECONOMIE?

In de nieuwe economie is optimaal gebruik van
grondstoffen en materialen ontzettend belangrijk.
Rondzwiepen met een sloopkogel is er straks niet meer
bij. Vandaag al krijgen veel gebouwen een herbestem-
ming, waarbij een gebouw op een professionele en
duurzame manier moet worden ontmanteld. In de
nieuwe economie neemt dat alleen maar toe. Eigenlijk
wordt een sloper dus een omgekeerde bouwer. Dat
vereist kennis over en inzicht in slooptechnieken,
bouwconstructies en technische installaties. Omdat de
gebouwde omgeving steeds fijnmaziger en complexer in
elkaar zit, worden die kwaliteiten steeds belangrijker.
Welke materialen zijn herbruikbaar? Welke zijn juist
gevaarlijk? Welke technieken en gereedschappen heb je
nodig? En hoe houd je al tijdens de sloop rekening met
de nieuwe bestemming van het materiaal? Durf jij de
uitdaging aan?



PARAGRAAF 4 **Wie gaat dat betalen?**

Heel anders dan in de supply chain, is het in de nieuwe economie normaal dat bedrijven in een value cycle ook een rol spelen in de financiering. Als het even kan, financieren ze elkaar, bijvoorbeeld de toeleveranciers. Daarmee wordt voorkomen dat bedrijven naar de bank moeten stappen om geld bij elkaar te halen, waarmee ze hun aandeel in het productieproces kunnen bekostigen. Dat bespaart - je hoeft de bank minder of geen rente meer te betalen - en de onderlinge samenwerking wordt er veel doorzichtiger van.

In de value cycle draait het allemaal - ook als je over de financiering nadenkt - om waarde. Bedrijven werken intensief met elkaar samen om die waarde te laten groeien. Ze delen elkaars kennis en informatie. In de oude economie kwam het vaak voor dat bedrijven allerlei kennis 'in een laatje' bewaarden, zonder dat er wat mee gebeurde. In de nieuwe economie zoeken bedrijven bewust naar mogelijkheden om die kennis van waarde te laten zijn.

Hoe doen ze dat? Ze wijzen bijvoorbeeld contactpersonen aan, sleutelfiguren, die samen een netwerk vormen. De belangrijkste taak van die sleutelfiguren is om mensen van verschillende bedrijven en de verschillende afdelingen binnen die bedrijven met elkaar te laten praten. Op die manier ontstaat wat de Australische wetenschapper Len Fisher 'zwermintelligentie' noemt.²⁵

Misschien heb je wel eens zo'n gigantische zwerm spreeuwen zien dansen door de lucht. Die spreeuwen voelen elkaar precies aan, waardoor ze - ook al zijn ze met duizenden tegelijk - nooit botsen en altijd de goede kant op vliegen.

Je kunt over financiering veel meer lezen in hoofdstuk 6, Financiering.

zo'n gigantische zwerm
 or de lucht. Die spreeuwen
 , waardoor ze - ook al zijn
 - nooit botsen en altijd de

Je kunt over
 financiering veel
 meer lezen in
 hoofdstuk 6,
 Financiering.

Wrapup

Bedrijven in de nieuwe
 economie werken veel en vaak
 samen. Ze zijn ervan overtuigd
 dat samenwerken meer waarde
 oplevert dan prijsvechten. Ze
 vervangen daarom de supply
 chain voor een value cycle. Niet
 alleen de eigen winst, maar de
 waarde voor alle bedrijven die
 meedoen, is het belangrijkste.
 Waarde voor mensen, waarde

voor de natuur
 én waarde voor
 de portemonnee.
 Bedrijven in de
 nieuwe economie
 hebben drie vuistregels
 afgesproken.

1. Samenwerking levert meer op
 dan machtsvertoon.
2. De lange
 termijn is belangrijker dan de
 snelle winst.
3. Waarde kan ook
 niet-financieel zijn.

