

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/113005>

Please be advised that this information was generated on 2021-09-27 and may be subject to change.

# TIJDPERK VAN VERANDERING

*Duurzaamheid doen we er in de dagelijkse praktijk veelal maar een beetje bij. Maar er gloort hoop. Recent onderzoek toont een snelle opmars aan van business-modellen waarin duurzaamheid is verankerd. Komt er een nieuw tijdperk van verandering?*

Onze maatschappij bestaat uit een netwerk van grotere en kleinere transacties. Mensen gaan dergelijke transacties aan, omdat dat leidt tot waardecreatie. 'Ik kan wat jij niet kan, maar jij hebt wat ik graag wil gebruiken'. De manier waarop we veel van die transacties vormgeven, noemen we business-modellen. In een periode van ongeveer veertig jaar zijn deze modellen gereduceerd om nog maar één waarde te creëren, te weten geld. Duurzaamheid is prima zolang het de kosten-batenanalyse niet in gevaar brengt. Mogelijk is dat een verklaringsgrond waarom we wel geëngageerd praten over duurzaamheid, maar er in de praktijk weinig van terecht komt.

## Zoeken naar de praktijk

Als duurzaamheid echt van waarde voor ons is, dan moet het in onze business-modellen ingebed zitten. Het kost weinig moeite te constateren dat dat niet zo is. Maar er zijn steeds meer uitzonderingen, zo blijkt uit onderzoek vanuit de Radboud Universiteit naar nieuwe business-modellen (zie Milieu nr. 2 van dit jaar).

*Prof. dr. Jan Jonker (j.jonker@fm.ru.nl) is Hoogleraar Duurzaam Ondernemen aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Wat hem betreft is werken aan duurzaamheid de organisatie- en veranderkundige opgave van deze tijd.*

Dit onderzoek is een vervolg op een eerste onderzoek van begin 2012. Via grootschalige publiciteitscampagnes in verschillende media zijn mensen opgeroepen hun nieuwe model aan te melden. Na een eerste screening zijn met 28 initiatiefnemers in Nederland interviews gehouden. In Europa

is door een team van ongeveer 30 onderzoekers afkomstig uit tien landen een 'nationale' selectie van casussen gemaakt. Dat resulteerde in ongeveer 150 casussen en met alle indieners is een interview gehouden. Daarnaast is op verschillende manieren systematisch gezocht naar aanvullende casussen.

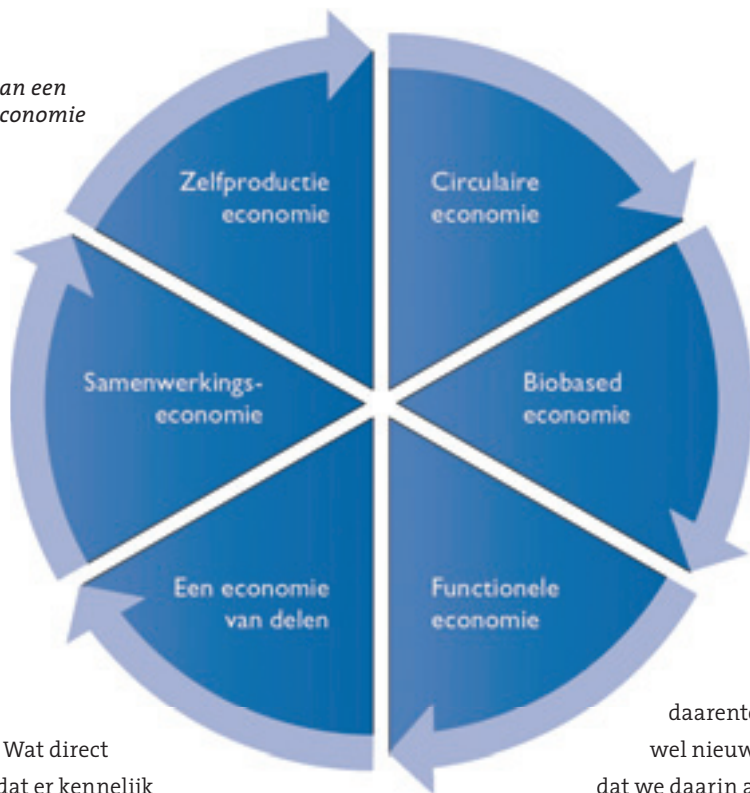
## Tekenen aan de wand

De eerste uitkomsten van het onderzoek zijn hoofdzakelijk gebaseerd op de Nederlandse casussen. Later dit jaar hopen we met een uitgebreide analyse van het Europese deel



*Het team van FLOW2, dat onlangs uitgeroepen is tot winnaar van de NRC's Groene Ondernemen Pitch 2013. Het jonge bedrijf (zie: [www.flow2.com](http://www.flow2.com)) heeft een deelmarktplaats ontwikkeld, waar bedrijven en instellingen materieel en diensten, maar ook kennis en kunde onderling kunnen verhuren dan wel huren. V.l.n.r. Kim Tjoa, Laury Zwart & Rob Haenen) met de NRC Award.*

Tekenen van een 'nieuwe' economie



te komen. Wat direct opvalt, is dat er kennelijk sprake is van een snel groeiende ontwikkeling. Werden in 2012 toch met moeite 28 modellen verzameld, nu zijn dat er 177 in vijf maanden tijd. De meeste zijn in de afgelopen drie jaar ontstaan. Ook wordt goed zichtbaar op welk thema die modellen betrekking hebben. Met stip bovenaan is dat energie, dan voedsel en daarna 'wonen'. Mooie voorbeelden zijn de Beebox (thuisverzorgservice voor regionaal voedsel), Floww2 (een deelmarkt voor bedrijfsmaterieel en diensten) of GroenWitgoed (huishoudapparatuur). Opvallend is ook dat ruim de helft van de nieuwe business-modellen is ontwikkeld door bedrijven. Opmerkelijk is verder dat daarnaast veel modellen door 'gewone' mensen in hun huis, buurt of stad worden ontwikkeld en in veel mindere mate door gevestigde instituten zoals banken, denktanks of consultancybureaus.

Wanneer naar al deze ontwikkelingen met een beetje afstand gekeken wordt, dan blijkt nieuw niet altijd nieuw. Sommige naar voren gebrachte business-modellen zijn zo oud als de wereld. Mensen hebben meer mogelijkheden dan ooit om zelf de hand schoen op te pakken. Het gaat soms om het opnieuw introduceren van oude principes (bijvoorbeeld een coöperatie of buurtnetwerk), maar dan door gebruik te maken van moderne (sociale) technologie. Wat

daarentegen wel nieuw is, is dat we daarin als organisaties, als burgers, moeten leren samen te werken. Mogelijk dat dat leren nog wel het sterkste geldt voor bedrijven. Het gaat eigenlijk om maatwerk ontwikkelen voor een nieuwe samenwerkingskunde rond 'taaie' vraagstukken die er toe doen. Dat zegt iets over schaarste, noodzaak en het benutten van zelf-organiserende mogelijkheden in een energieke samenleving. Overall zijn daar tekens van te zien. Eerder heb ik dat de opkomst van de WEconomy genoemd, een economie gebaseerd op andere transactiemodellen.

### Belangrijkste punten

In vergelijking met de uitkomsten van 2012, leert het vervolgonderzoek dat:

1. Het creëren van meervoudige, collectieve en gedeelde waarde(n) komt steeds duidelijker in het hart van deze mooie verscheidenheid aan initiatieven te staan;
2. Duurzaamheid wordt van 'ons' en beweegt van NIMBY (Not in my Backyard) naar OIIOI (Only if I Own It);
3. Ondernemen wordt de kunst van het nieuwe samenwerken tussen partijen – noem het coöperatief samenwerken;
4. Geld is niet het enige ruilmiddel - ook

5. tijd, energie of afval kunnen als transactiemiddelen ingezet worden;
5. Voorzichtig ontstaat een economie die zich richt zich op behoeften en functies, waarbij het bezit van 'spullen' minder centraal komt te staan;
6. Nieuwe business-modellen kunnen niet zonder sociale technologie. Mogelijk vormt juist dat de 'motor' van veel van deze ontwikkelingen;
7. Tot slot is het intrigerend om te zien dat het onderzoek in Europa dezelfde tendensen laat zien.

### Leven in een tussentijd

Veel van de bestaande initiatieven zijn in een opstartfase. Er wordt nog gezocht naar juridisch passende vormen en vaak moet er nog een flinke professionaliseringsslag plaatsvinden. Principes als het borgen van commitment voor de langere termijn zijn nog amper zichtbaar. Ook ontbreekt de institutionele structuur om de nieuwe business-modellen werkelijk goed te kunnen organiseren. Zo is het nog niet mogelijk om naar een tijdbank te stappen of een spaarbankboekje te openen voor energie- of zorgpunten. Maar is dat erg? Eigenlijk niet. Want al met al wordt - zij het voorzichtig - een veelbelovende en waardevolle ontwikkeling zichtbaar. Een ontwikkeling waarin we met elkaar proberen een aantal maatschappelijke en menselijke vraagstukken naar ons toe te trekken en een begin te maken met oplossingen die er toe doen. Bij wijze van conclusie (en vrij naar Jan Rotmans): We leven niet in een tijdperk van verandering, maar in een tussentijd, een tijdperk van verandering van tijdperk.

Jan Jonker

De uitkomsten van het onderzoek zijn beschikbaar in de vorm van een boekje. De kosten hiervoor bedragen € 10,00 euro. (ex. verzendkosten). Informatie en bestellen; [www.nieuwebusinessmodellen.info](http://www.nieuwebusinessmodellen.info)