

## **Toekomstbestendig ondernemerschap met *sufficiency driven business models*** **Dr. Matthias Olthaar | NHL Stenden Hogeschool**

WAT BETEKENT EEN VERANDERENDE TIJDGEEST VOOR ONDERNEMERS?

“Politieke partijen schuiven massaal op naar links” kopte de Trouw op 17 februari 2021<sup>1</sup>. “Het is tijd om te handelen alsof ons huis in brand staat, omdat dit daadwerkelijk zo is” stelde Sigrid Kaag een paar dagen eerder bij de campagneaftrap van D66<sup>2</sup>.

*Dit artikel is de eerste in een reeks van artikelen vanuit het VNO NCW MKB Noord Platform Ondernemer en Maatschappij<sup>3</sup>. De artikelen gaan over duurzaam, toekomstbestendig, betekenisvol en impact ondernemen en bereiden voor op de Visite Veenhuizen deze lente. Ook VNO NCW en MKB Nederland kiezen in hun nieuwe koers voor brede welvaart.*

Inderdaad, we zouden door de pandemie bijna vergeten hoe Australië eind 2019 letterlijk in brand stond, hoe meer dan één op de vijf jongeren tegenwoordig opgebrand (burn-out) raakt, terwijl wij zelf fossiele brandstoffen blijven verbranden.

Het gevoel van urgentie neemt dermate toe dat zelfs eerdere oplossingen als een energie-neutrale, gifvrije en circulaire economie -hoewel nog altijd belangrijk- niet langer meer voldoende lijken. Zelfs het heilige huisje van economische groei begint steeds meer te wankelen. Dat viel ook Paul Schenderling en mij op na de publicatie van ons essay in Trouw<sup>4</sup> waarin we beargumenteren dat Groene Groei een illusie is en alleen een kleinere economie de problemen kan oplossen waar we voor staan. Hoewel we veel tegengeluiden hadden verwacht, zijn we daarentegen overweldigd door de immense hoeveelheid positieve reacties. Het zeer geringe aantal tegengeluiden dat er was, was daarbij niet gebaseerd op inhoudelijke argumenten of slechts op eenvoudig weerlegbare argumenten.

*Als dit veronderstelt dat er sprake is van een veranderende tijdgeest met een groeiend draagvlak voor economische ontgroei, ondersteund door feiten en logica, wat betekent dit dan voor ondernemers?*

Om die vraag te beantwoorden gaan we heel kort enkele economische mechanismen schetsen. Dat doe ik door te beginnen met een citaat van Franklin D. Roosevelt, oud-president van de Verenigde Staten. Op 12 februari 1945 sprak hij het Amerikaanse Congres toe. Er was op dat moment maar één prangende vraag die beantwoord moest worden: hoe kan voorkomen worden dat er ooit weer zo'n alles vernietigende wereldoorlog ontstaat? Roosevelt beantwoorde die vraag door te stellen dat de wereld voor *voortdurende vrede* behoefte had aan “more goods produced, more jobs, more trade, and a higher standard of living for us all.”<sup>5</sup> Oftewel: het einddoel is vrede, het subdoel een hogere levensstandaard en de middelen zijn economisch (productie, werkgelegenheid en handel).

Echter in de praktijk worden de middelen het subdoel en het einddoel wordt niet gehaald. Immers, beleid is gericht op het stimuleren van werkgelegenheid, handel (onlangs nog het CETA verdrag) en productie. Als economische groei het doel is, dan is consumptie de brandstof. Consumptie stimuleren betekent behoeften stimuleren: mensen doen geloven dat ze bepaalde producten of diensten nodig hebben. Dat kwaliteit van leven te koop is. Het stimuleren van behoeften is gestoeld op ontevredenheid. En ontevredenheid, waar het woord vrede in zit, kan

---

<sup>1</sup> <https://www.trouw.nl/politiek/politieke-partijen-schuiven-massaal-op-naar-links~b184d362/>

<sup>2</sup> <https://www.parool.nl/nederland/kaag-in-klimaatspeech-stop-subsidies-op-olie-gas-en-kolen~b846d712/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

<sup>3</sup> <https://www.vno-ncwnoord.nl/pom/>

<sup>4</sup> <https://www.trouw.nl/duurzaamheid-natuur/stop-de-economische-groei-ze-put-niet-alleen-de-planeet-maar-ook-de-mens-uit~b9ab8891/>

<sup>5</sup> <https://www.presidency.ucsb.edu/documents/message-congress-the-bretton-woods-agreements>

nooit de basis zijn van vrede. Enkel een economie gebaseerd op het genoeg, op tevredenheid, kan kwaliteit van leven borgen. Dit wordt ook ondersteund met empirische data. Behalve de bekende onderzoeken op het gebied van biodiversiteit en klimaat, tonen psychologiestudies aan dat de kwaliteit van leven van mensen toeneemt met het inkomen, echter tot een bepaald en zeer beperkt niveau. Vanaf dat niveau stabiliseert het en daarna neemt het zelfs af. Meer is dus niet altijd beter. Dit komt o.a. omdat een hoge materiele levensstandaard stress en prestatiedruk met zich mee kan brengen en relaties onder druk kan zetten, terwijl mensen nergens gelukkiger van worden dan van goede relaties met anderen. Daarnaast treedt zonder dat we het beseffen een verslavende houding op. Op het moment dat we spullen kopen ontwikkelen we voor het gekochte positieve affecties maar op het moment van aanschaf eveneens negatieve affecties. De negatieve gevoelens worden na aanschaf steeds groter en de positieve steeds kleiner. Op het moment dat de negatieve affecties groter zijn dan de positieve trekt bijna niemand de conclusie dat het product haar beloften niet heeft waargemaakt. In plaats daarvan gaan we opnieuw consumeren. Dit keer iets dat nieuwer, mooier, of groter is. Omdat de cyclus waarin negatieve affecties groter worden dan positieve affecties steeds korter wordt, gaan we steeds sneller en meer consumeren: verslavend gedrag. Neem een auto. Als student ben je blij met je krakkemikkige auto. Maar het stelt teleur. En door de tijd heen probeer je het geluk steeds weer en steeds vaker opnieuw te vinden bij een nieuwer, mooier, innovatiever model. Ook duurzaam consumeren lost het niet op. Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat mensen die minder consumeren gelukkiger zijn dan mensen die veel duurzaam consumeren.

En daarnaast zijn er nog de mensen ver weg. Voor elk Nederlands huishouden werken bijna twee mensen voltijd in niet-Westerse landen. Veel meer dan in het koloniale tijdperk, doch tevens vaak daartoe gedwongen omdat het land en de grondstoffen in bezit zijn van Westerse en Aziatische bedrijven (land-grabbing). Nederlanders zelf werken minder dan 1fte per huishouden, de helft van het aantal mensen in niet-Westerse landen dat voor onze economie werkt<sup>6</sup>.

Kortom, alle conclusies wijzen dezelfde kant op: een economie van het genoeg is goed voor al het leven op aarde. Maar daarmee is bovenstaande vraag nog niet beantwoord. Om die vraag te beantwoorden moeten we kijken naar wat in de wetenschap 'sufficiency driven business models'<sup>7</sup> worden genoemd. Deze vorm van bedrijfsmodellen zijn gebaseerd op het genoeg (sufficiency) en betekenen werkelijk omdenken in ondernemersland. Het zijn bedrijfsmodellen die niet uitgaan van groei en winstmaximalisatie. In plaats daarvan beperken ze vraag van consumenten door educatie, betrekken ze consumenten, werken ze aan een lange levensduur van producten, focussen ze hun marketing op noden in plaats van behoeften, hebben ze nieuwe verdienmodellen en werken ze aan meervoudige waardecreatie. Voorbeelden van bedrijven die deze theorie toepassen zijn er. Denk aan het outdoor kledingmerk Patagonia dat adverteert met "don't buy this product". Ze hebben reparatiehandleidingen op iFixit.com staan en werken samen met Ebay om te stimuleren dat producten zo lang mogelijk worden gebruikt. Of denk aan het Nederlandse Chocolate Makers dat vol inzet op waardemaximalisatie en de winst daar ook voor gebruikt. Of aan truienfabrikant Joe Merino dat werkt met tijdloze ontwerpen van hoge kwaliteit. Je kunt de truien zelfs laten repareren bij Joe Merino. FairPhone is een bekend voorbeeld van een product dat goed te repareren is. En de Duitse startup Sono Motors ontwerpt een auto dat volledig gericht is op delen. Via de smartphone kun je een ander autoriseren om (tegen betaling) je auto te gebruiken als je de auto zelf niet nodig hebt. Daarmee creëer je dezelfde mobiliteitswaarde met minder voertuigen.

Maar kun je als bedrijf op die manier wel bestaan? Ook buiten de niche om? Je kunt eventueel verdienen aan reparatie en onderhoud. Of denk aan andere voordelen: loyale en betrokken klanten, een betrouwbaar imago, maar bovenal toekomstbestendigheid. Net zoals de komst van webwinkels tot veel weerstand leidde bij fysieke winkels, zo zal ook de opkomst van een economie van het genoeg tot veel weerstand leiden. Maar op termijn zijn het juist de bedrijven die weerstand

---

<sup>6</sup> Zie <http://www.skandalon.nl/shop/alles/544-hoe-handel-ik-eerlijk.html>, <https://sargasso.nl/koopmacht-deel-1/> en <https://sargasso.nl/koopmacht-deel-2/>

<sup>7</sup> <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210422415300137>

bieden die het niet overleven. De veranderingen hou je toch niet tegen, dan kun je er maar beter in meebewegen of zelfs vooroplopen. Denk aan de Europese Green Deal. *Nog dit jaar* komt er een recht op reparatie voor uiteenlopende producten en universele adapters voor elektronica. Het Europees parlement wil in het kort: een langere levensduur van producten, betere reparatiemogelijkheden, tweedehandsmarkten stimuleren, blijvende beschikbaarheid van reserveonderdelen, langere garantieperiodes en garantie op reparatie, universele randproducten zoals opladers en minder vrijblijvende marketing en reclame. In november vorig jaar stemden hier 395 parlementsleden voor, 94 tegen en waren er 207 onthoudingen.<sup>8</sup> Kortom: voorbereid zijn op de toekomst, die op sommige vlakken al dichterbij is dan je misschien denkt, is de beste houding voor toekomstbestendigheid.

Daarmee zijn nog niet alle uitdagingen opgelost. Maar vanuit het lectoraat Green Logistics van NHL Stenden Hogeschool denken we graag (kosteloos) mee. Wilt u weten wat een sufficiency driven bedrijfsmodel kan betekenen voor uw organisatie? Neem dan contact op met Matthias Olthaar via [matthias.olthaar@nhlstenden.com](mailto:matthias.olthaar@nhlstenden.com) of via WhatsApp op nummer 06-2350 2109

---

<sup>8</sup> <https://www.europarl.europa.eu/news/nl/press-room/20201120IPR92118/parlement-wil-europese-consument-recht-op-reparatie-geven> en <https://www.rtlnieuws.nl/tech/artikel/5053556/reparatie-smartphone-tablet-laptop-telefoon-repareren-fabrikant-regels-right>