

FOCUS

NIEUWE BUSINESSMODELLEN IN DE GROENE ECONOMIE

VAN BEZIT NAAR SERVICE

De groene economie brengt nieuwe businessmodellen met zich mee. Bezit is uit, leasen en delen zijn in. Fabrikanten willen zich verzekerd weten van voldoende grondstoffen. Ook het herstel van ecosystemen stoelt voortaan op een gezonde businesscase. Het opschalen van deze groene innovatie vraagt om een gezamenlijke inzet van bedrijfsleven en overheid.

In de groene economie blijven bedrijven eigenaar van wat ze maken en nemen ze hun producten na verloop van tijd weer terug. Zo blijven ze verzekerd van voldoende grondstoffen. Desso leaset zo zijn tapijten, Mud Jeans zijn spijkerbroeken en Philips zijn lampen ('pay-per-lux'). Een vergelijkbaar concept heet Take Back Chemicals. Sta de chemicaliën die je maakt niet af, maar lease ze en houd ze in bezit van de onderneming om ze later te recyclen en te hergebruiken. Dit duurzame businessmodel is in zwang in Vlaanderen.

In zijn fabriek in de Antwerpse haven leaset chemiebedrijf Solvay zwavelzuur. Een in Vlaanderen gevestigde producent van deze chemische stof heeft een technologie ontwikkeld om zwavelzuur te recyclen tot een hoogwaardige kwaliteit die geschikt is voor hergebruik in het productieproces van Solvay. De voordelen zijn evident. Voorheen moest het chemiebedrijf het gebruikte zwavelzuur neutraliseren alvorens het te mogen lozen op de Schelde. De kosten daarvan vallen nu weg. De zwavelzuurproducent bespaart op productiekosten en het water in de Schelde krijgt minder vervuiling te verwerken. De nadruk ligt op de duurzaamheidswinst, legt Bart Vander Velpen uit, manager business development en innovatie bij RoyalHaskoningDHV en bedenker van het leasingmodel. 'Het gaat ons om upcycling. Een chemische stof wordt gerecycled voor een hoogwaardige en duurzame toepassing. Solvay hoeft geen afvalproduct meer te lozen, maar kan een gerecycled product voor hetzelfde doel hergebruiken.' De chemische fabriek van vandaag, stelt Vander Velpen, zal een ingrijpende metamorfose doormaken. De op zichzelf staande fabriek verdwijnt. Daarvoor komen netwerken van fabrieken in de plaats, die optimaal gebruik maken van elkaars materiaal- en energiestromen.

KANSEN IN NEDERLAND

Inspirerende ontwikkelingen daar bij onze zuiderburen. Zijn dit soort toepassingen ook in ons land denkbaar? Het begin is er. RoyalHaskoningDHV heeft in opdracht van Agentschap NL samen met chemiebrancheorganisatie VNCI de kansen in Nederland onderzocht. Vander Velpen schat de potentie in ons land even groot als in Vlaanderen. 'Het is een kwestie van aanbieden en doorpakken, al is een lange adem nodig. Bedrijven moeten hun businessmodel willen aanpassen. Dat vergt een omslag in cultuur. De chemie moet niet langer in volumes denken, maar in de toegevoegde waarde van haar producten. De verkoopstrategie van chemiebedrijven is nu nog vooral gericht op een zo groot mogelijke afzet van producten. Straks gaan ze hun klanten een dienst aanbieden, gekoppeld aan hun producten, en daar geld aan verdienen.'

Volgens hoogleraar Jan Jonker, gespecialiseerd in de verdienmodellen van de nieuwe economie, gaan we in de toekomst steeds meer 'functionaliteitscontracten' afsluiten.

BEDRIJVEN MOETEN HUN BUSINESSMODEL WILLEN AANPASSEN

Chemiebedrijf Solvay



We gaan producten gebruiken zonder ze te kopen. 'Waarom zou je een auto kopen als die een groot deel van de tijd stil staat?' verwijst hij naar het voorbeeld van MyWheels, een platform voor deelauto's. Ook burgers gaan straks gretig aan de slag met nieuwe verdienmodellen, voorziet hij. Neem de bijna tienduizend 'winddelers' die samen een windturbine hebben gekocht, om van die ellendige energierekening af te zijn. Of de



initiatiefnemers achter thebeebox.nl die een eigen distributienet van verse groenten uit de regio hebben opgezet. 'Dat zijn allemaal signalen van het volwassen worden van de verduurzamingsmarkt. Het zou me niet verbazen als straks het drinkwaterbedrijf afvalwater terugneemt om het te recyclen en daar en passant energie uit te winnen. De markt wordt zo cyclisch. Afvalwater bestaat niet meer,' zegt Jonker.

NATUURHERSTEL

Ook in het natuurherstel doen nieuwe bedrijfsmodellen hun intrede. Oprichter Willem Ferwerda van de Ecosystem Return Foundation (ERF) werkt aan een model om met privaat geld wereldwijd ecosystemen weer gezond te maken. Het model stelt lokale NGO's en bewoners in staat samen met private investeerders een solide businesscase op te stellen voor de herontwikkeling van een natuurgebied. Onderdeel van het model is een gebiedsgerichte aanpak op basis van drie zones: natuur (biodiversiteit), oogstbare natuur (denk aan noten- of olijfbomen) en een economische zone als grootste inkomstenbron. 'Dat kan landbouw zijn of woningbouw,' vertelt de voormalig directeur van de International Union for the Conservation of Nature (IUCN), die ook van de partij is om projecten te ondersteunen. Net als Ferwerda's huidige standplaats, de Rotterdam School of Management van de Erasmusuniversiteit en een hele trits kennisinstellingen en internationale adviesbureaus.

Een eerste project van de jonge stichting is de Baviaanskloof bij Port Elizabeth in Zuid-Afrika, waar een businessplan in de maak is om de huidige 8000 hectare van een lokale partner op te schalen naar 200.000 hectare. Het ontboste gebied wordt voor een deel herbepplant om de erosie te stoppen. 'De essentie is bedrijven in Port Elizabeth, die er eigenlijk met de rug naartoe staan maar er wel voor hun watervoorziening van afhankelijk zijn, erbij te betrekken.' Er staan ook ERF-projecten in India en Spanje op stapel.

Een ERF-project moet niet alleen volwaardige natuur, voldoende rendement van de investering en banen voor de plaatselijke bevolking opleveren. Bij de initiatiefnemers moet ook 'zingeving en inspiratie' zijn. 'Deze projecten hebben een looptijd van twintig jaar. Zonder passie en bevoegdheid hou je dat niet vol,' licht Ferwerda toe. 'Van belang is vooraf de juiste mensen bij elkaar te zetten. We weten dat er minder inkomsten zijn, als aan deze voorwaarde niet is voldaan.' • PvoB

**DE MARKT WORDT CYCLISCH,
AFVALWATER BESTAAT NIET MEER**

