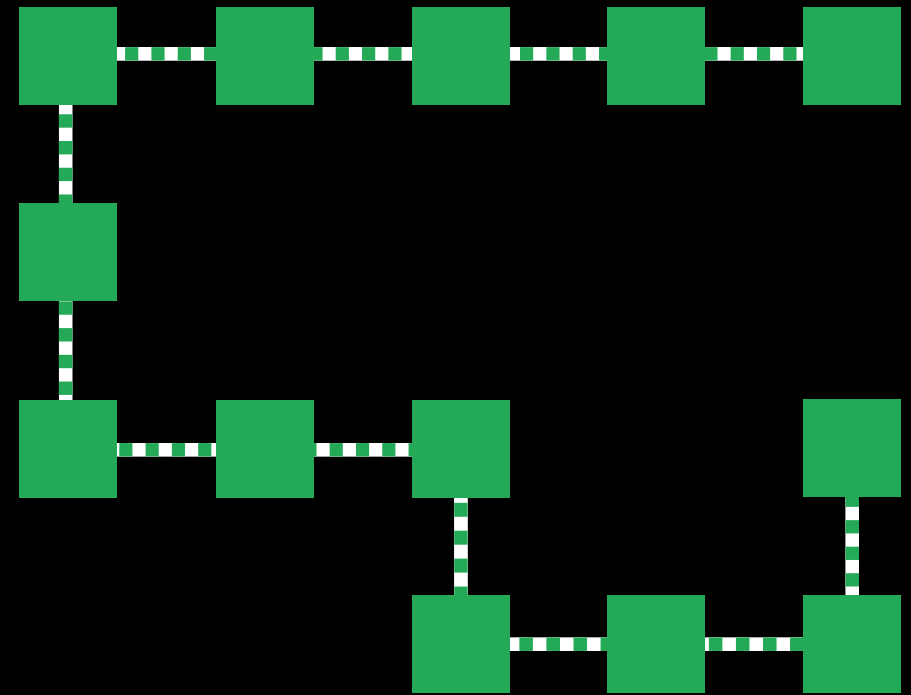


# NEXT ECONOMY BASICS

De next economy moet de liefdesbaby worden van twee alternatieven voor het huidige lineaire stelsel. De gedistribueerde economie, die zich profileert als *smart*; en de circulaire economie die zich presenteert als *value driven*. Tezamen leveren zij de basisprincipes voor een houdbare en concurrerende economie. Transitie- en innovatiestrategieën zouden zich op de enablers van die liefdesbaby moeten richten.

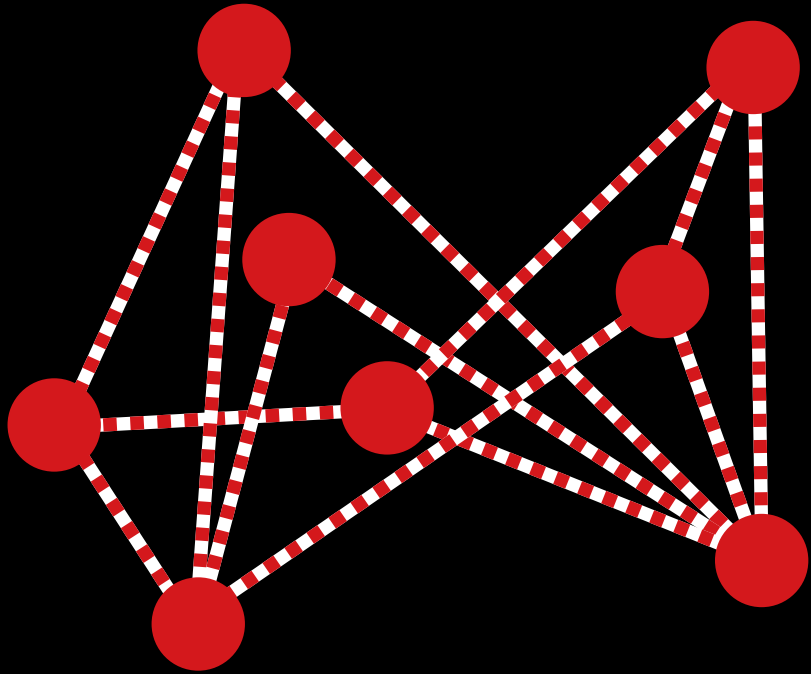
## Referentie: de lineaire economie



De afgelopen eeuwen heeft de Westerse wereld de lineaire economie vervolmaakt. De productieketens lopen rechtstreeks van grondstoffen delven via productie, verkoop en gebruik naar weggooien of verbranden. De bedrijfsvormen bestaan uit organogrammen, salarisschalen en escalatieladders. De belangrijkste aanvoerlijn, het onderwijs, is een bij wet bepaald stappenplan van laag naar hoog. De lineaire economie valt compleet te vangen in strak geordende blokjes en lijntjes en dat trucje beheersen we inmiddels stinkend goed. Vakgebieden als bedrijfskunde, HR-management en logistiek hebben de lineariteit tot academisch niveau verheven en de bijbehorende maatstaven zijn grondig verankerd in ons denken. Efficiency en groeisnelheid zijn nu de leidende principes – op de beurs, in de kas en op school.

Maar ondanks het feit dat dit systeem inmiddels tot het maatschappelijk DNA behoort en ondanks het feit dat het grote welvaart heeft opgeleverd, zullen we ermee moeten breken. Door onze lineaire omgang met grondstoffen gaat de wereld naar de haaien, onze rechtlijnige kijk op arbeid en productie wordt *as we speak* ingehaald door de werkelijkheid en het onderwijs heeft dankzij de opgelegde blokjes en lijntjes moeite met het bijhouden van alle veranderingen.

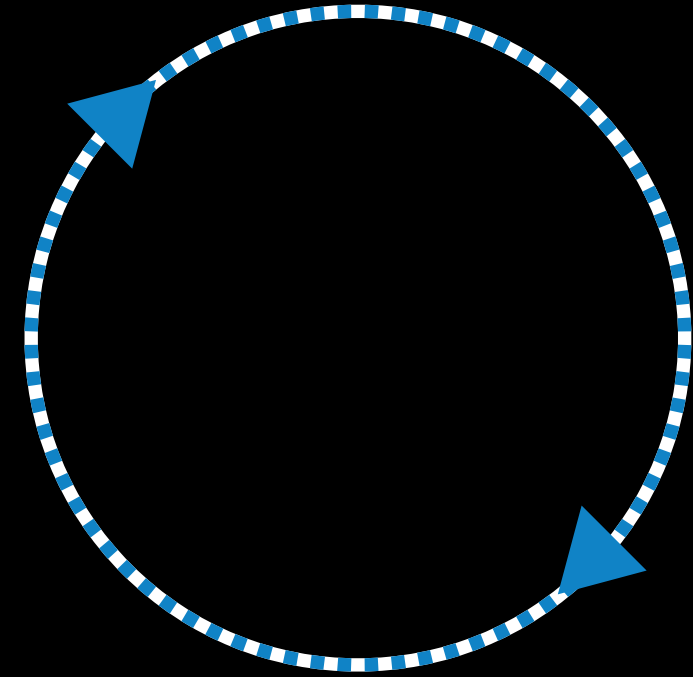
## Smart: gedistribueerd in plaats van lineair



Challenger 1 is de gedistribueerde economie. In dit plaatje zijn middle men overbodig, gebeuren transacties op microniveau en zijn samenwerkingen en bedrijfsvormen per definitie flexibel. Dankzij platform- en data-technologie kunnen we inmiddels niet alleen informatie, maar ook geld, productiekracht en andere waarde peer-to-peer uitwisselen. En dankzij digitale-productietechnologie kunnen we maatwerk produceren, op locatie en in kleine oplagen. De nieuwe mogelijkheden leiden tot compleet andere businessmodellen, werkwijzen en wetmatigheden. Waar de oude economie resources, arbeid en kapitaal bij elkaar optelt tot grote eenheden (BV, NV), geldt in de gedistribueerde 'klein is fijn' en 'vast is een last'.

De gedistribueerde economie is de lineaire onmiskenbaar aan het verslaan op haar eigen terrein, efficiency en groeisnelheid. Niet dankzij 'oude' optimalisatiekennis, maar dankzij beweeglijkheid, snelheid en precisie – de voorbeelden hoeven niet eens meer genoemd. De gedistribueerde economie is *smart* en de lineaire steekt er nogal log bij af. Edoch, zij lost vooralsnog geen duurzaamheidsproblemen op en zet sociale verhoudingen geregeld onder druk. De heilige graal in de commerciële digitale wereld is disruptie en dat betekent niet meer dan ontwrichten. *Punk for profit*, letterlijk.

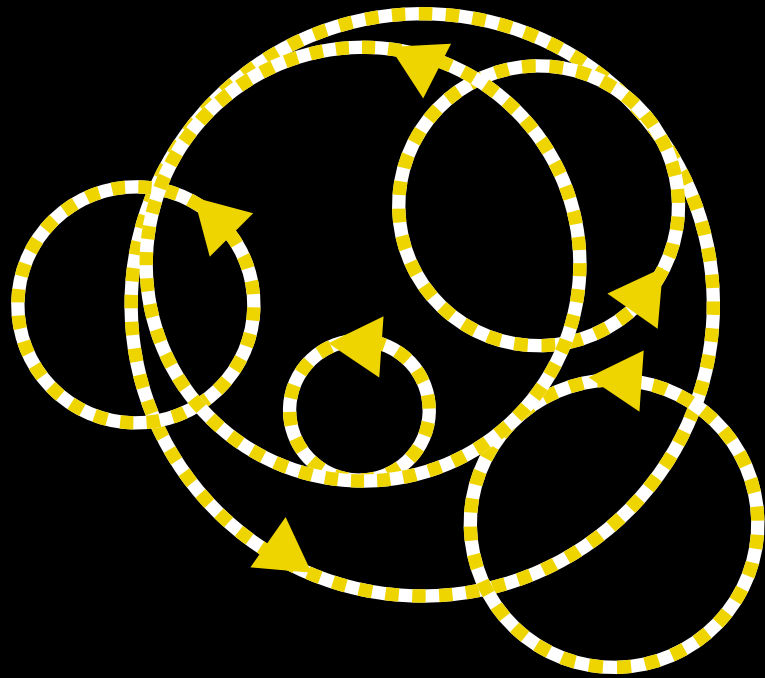
## Value: circulair in plaats van lineair



Voor challenger 2, de circulaire economie, is juist een aansprekend eindbeeld leidend, namelijk volledige duurzaamheid. Vanuit dit perspectief is de lineaire economie niet zo zeer log als wel ronduit schadelijk. Aan het begin van de keten wordt de aarde leeg getrokken en bij het eindpunt wordt zij bezoedeld. Vandaar de cirkel als alternatief: afval moet weer grondstof worden. We moeten bovendien opnieuw lokale, inclusieve ketens ontwikkelen, zodat er geen materialen of geld weglekken, geen onnodige logistiek wordt opgetuigd en zodat we (liefst alle) mensen in onze directe omgeving een vruchtbare rol bieden.

De circulaire economie heeft natuurlijk een denderend sterk punt maar wint vooralsnog niet de race op de markt. In tegenstelling tot de gedistribueerde economie legt zij het af op de doorslaggevende factoren van weleer: efficiency en groeisnelheid. Voor een deel is een competitief nadeel een intrinsiek gegeven: het *economies of scale* principe gaat veel minder op omdat er voor elke materiaalstroom een sub-ketentje nodig is. Bovendien zijn veel voorbeeldprojecten simplistisch. Groene pioniers realiseren een losstaande ronde cirkel als showcase, maar bouwen nog geen samenhangende nieuwe markt op; wijkbedrijven ontgroeien nog niet het frame van 'sociaal initiatief'.

# De next economy: gedistribueerd maal circulair



Een geslaagde Next Economy combineert het vernuft en het disruptieve vermogen van de gedistribueerde economie met de visie en de duurzaamheidspotentie van de circulaire. Als we dit goed doen, valt een samenhangend systeem van circulaire ketens en subketens te ontwikkelen met nieuwe vormen van schaalbaarheid en efficiency. We houden in de wijk wat we in de wijk kunnen houden en sluiten mondiale kringlopen voor internationaal

relevante resources. Per waardeketen worden *smart* alle productie- en verwerkingskracht gebundeld en uitgeruild. En sterker nog, per unit (grondstof, product, euro, etc.) wordt *smart* bepaald in welke keten die het meeste waarde oplevert. Aan de groei van de gedistribueerde economie wordt zo richting gegeven en de circulaire economie krijgt zo de tools om de markt te veroveren.

## Agenda: enablers voor de next economy

Wat is er nodig om plaatje vier, de liefdesbaby waar te maken? Hierop is uiteraard een aantal kritische systeemantwoorden te geven: de afvalwetgeving remt circulaire innovatie, de energiebelasting benadeelt kleinschalige voorlopers, de arbeidsmarkt is met stugge modder ingepolderd. We kunnen ook de voorbeelden aandragen van nieuwe markten, met de kop vooruit: online retail, grootschalige windparken en autonoom vervoer. Maar doorslaggevend is wellicht een agenda van de benodigde *enablers*. Wat hebben ondernemers,

stadsbewoners en nieuwe markten nodig voor een succesvol bestaan in plaatje vier? Wat zijn de tools om de next economy draaiend en concurrerend te krijgen? Laat de visualisatie hiervoor goed tot u doordringen: de next economy is complexer, beweeglijker, minder voorspelbaar en vooral veel minder overzichtelijk dan het lineaire model. De bijbehorende innovatieagenda moet er dan ook vooral op gericht zijn om nieuwe vormen van grip en handelingsperspectief te bieden, voor individuen, bedrijven en complete markten.

## 1 Tech tegen transactiekosten

Transactiekosten bestaan uit de tijd, geld en moeite om iets te kopen: het vinden van een voordelige match, het formaliseren van een zorgvuldige deal, de controle of de tegenpartij zich aan de afspraak houdt. In goed Rotterdams: gelazer. Ongeveer een kwart van de Nederlandse banen is hierop gericht, van notarissen en managers tot winkelbeveiligers, en we besteden naar schatting de helft van ons BBP eraan.

We drukken die kosten nu vooral dankzij *economies of scale* – een contract voor 100 containers is efficiënter dan een contract voor 10. De next economy draait juist om fijnmazigheid. Het managen van samenwerkingen, transacties, productieketens en materiaalstromen vergt veel meer metingen en rekenkracht en een veelvoud aan (micro)managementbeslissingen. Technologie moet ons aan een nieuwe vorm van beheersbaarheid helpen. Vandaar, hoog op de agenda:

- internet of things – meetpunten en rekenkracht door de hele stad en in de materiaalstromen en productieketens;
- platformtechnologie voor matchmaking, aggregatie en distributie van resources, arbeidskracht, kapitaal en kennis – circulair uitgevoerd, oftewel in handen van de gebruikers;
- blockchain technologie – geautomatiseerde veilige transacties, fijnmazig gedistribueerd en zonder tussenkomst van transactiekostenmakers.

## 2 Best of both worlds business models

Ronald Coase betoogde al in de jaren '30 dat het bestaansrecht van grote bedrijven er in ligt de transactiekosten van ons bestaan te drukken. Maar met het verdwijnen van lineaire bedrijvigheid verdwijnen ook andere baten: bedrijven bieden zekerheid en identiteit aan hun medewerkers; de lineaire productie in BV- of NV-structuur is relatief eenvoudig schaalbaar; goed gestructureerde organisaties geven richting aan kapitaal, arbeid en innovatiekracht.

De next economy is gebaat bij nieuwe organisatievormen die enerzijds passen in het nieuwe, gedistribueerde en beweeglijke speelveld en anderzijds de functies van

de oude structuren overnemen. Daarom, wederom hoog op de agenda:

- organisatiemodellen die flexibel genoeg zijn voor de gig economy, maar de betrokken arbeidskrachten wel een ondergrens aan zekerheid bieden;
- samenwerkingsformules die kennis, kapitaal en productiekracht aggregeren en richting geven, zonder de handelingsvrijheid van de deelnemers te beperken;
- waardeproposities voor de nieuwe context, voorbij het lineaire *input + toegevoegde waarde = output*; oftewel business design voor gevorderden.

## 3 Skillsets zonder standaarden

Sinds enkele eeuwen is het onderwijs gestandaardiseerd. De markt geeft aan welke arbeidskrachten er in welke hoeveelheden nodig zijn en de instellingen bouwen een stapsgewijs stelsel om mensen te voorzien van een startkwalificatie.

Het vaste pad van opleiding-diploma-baan-promotie is simpelweg niet meer waar, omdat beroepsprofielen het tempo van de technologie niet meer bijhouden. Zo'n 65% van de huidige basisschoolleerlingen gaat een beroep uitoefenen dat nu nog niet bestaat. In de *gig economy* bestaan bovendien geen vaste contracten, laat staan uitgetekende carrièrepaden. En zelfs als je een baan weet te scoren, dan draait die om veranderingen en onzekerheden. De techniek neemt basistaken over, van autorijden tot het scannen van jurisprudentie; de

toegevoegde waarde van de mens zit in alles wat bijzonder, persoonlijk of maatwerk is.

Voor sommigen is dit een verademing, voor anderen een tegennatuurlijke uitdaging. Vandaar, eveneens hoog op de agenda:

- nieuwe basisvaardigheden – met als hoofdthema's ondernemerschap, een speelse relatie met technologie en een sterk autonoom denken;
- zorgvuldige leer-ondersteuning voor degenen die gebaat zijn bij vaste structuren en voorspelbaarheid, maar wel in de next economy gaan terechtkomen;
- curricula buiten het onderwijs, omdat veel vaardigheden context-specifiek zijn en omdat iedereen zal moeten blijven leren, ook ver na de studentenleeftijd.

## Enablers

Geen van de aangedragen agendapunten is nieuw, de samenhang is dat wel. Innovatie- en transitiestrategie zouden weleens een stuk effectiever kunnen worden als zij vol op deze enablers inzetten. Ze vormen tezamen de mechanica voor de next economy die alle andere elementen mogelijk maakt, van decentrale energieopwekking tot volledige recycling van mineralen. In termen van industriële revoluties zijn dit niet de 'next' stirlingmotoren en telefoons, maar eerder het contractenrecht en de standaarden, het franchisemodel en de optieregeling, de leerplicht en de openbare bibliotheek. Je kunt het zonder proberen, maar ja.