

Duurzame en ecologische micro-economie

John Huige

Inleiding

Publicaties over duurzame ondernemingsmodellen geven vele aanzetten tot andere manieren om ondernemingen en hun producties te organiseren. Micro economie gaat over het gedrag van individuele gezinshuishoudingen of bedrijven. Zonder de pretentie te hebben nieuwe modellen te presenteren, leek het mij nuttig bestaande ideeën over duurzame ondernemingen of organisaties op een rij te zetten en na te gaan hoe deze zowel duurzaam als ecologisch zijn kunnen.

Het tekent de vervaging van het begrip duurzaamheid dat vele van die ondernemingsmodellen niet veel verder komen dan vage tripleP-noties, aandacht voor energieverbruik, organische teelmethoden in de landbouw of grondstoffen efficiency. (Dat neemt overigens niet weg dat deze noties niet belangrijk zouden zijn.) Ecologische uitgangspunten voor de micro economie zijn nog nauwelijks beschreven. Over het gedrag van consumenten c.q. gezinshuishoudingen bestaat meer literatuur, maar dit blijft buiten het bestek van dit onderzoekje.

Weinig aandacht bestaat er voor het feit dat groei van de onderneming, of van hun producten, nog steeds de belangrijkste prikkel vormen voor ondernemers en financiers. Ook al wordt met duurzaam gedrag een bijdrage geleverd aan het realiseren van een andere economie. Het leidt niet tot systeemveranderingen of een nieuw paradigma.

Duurzaamheid waarbij een bijdrage geleverd wordt aan maatschappelijke duurzaamheid en aan een systeemveranderende transitie, houdt in dat de onderneming bijdraagt aan een zogenoemde absolute ontkoppeling van de milieudruk. Bij relatieve ontkoppeling gaat groei gepaard met lagere milieudruk per eenheid product. Pas als de afname van materiaalgebruik, energie en vervuiling groter is dan de groeivoet, dan spreken we van absolute ontkoppeling. Dit geldt zowel op macro als op micro niveau.

Het nastreven van serieuze duurzaamheid is overigens een dilemma voor vrijwel elke onderneming. Vragen als: 'prijs ik me uit de markt als ik te hard ga'; 'moet ik andere ondernemingen overnemen die minder duurzaam zijn, waardoor b.v. mijn vervoerskosten weer stijgen'; 'moeten alle innovaties van mijn bedrijf 'open source' zijn' etc. zijn legitiem en houden ondernemingen scherp in het nieuwe paradigma.

Duurzame uitgangspunten

Het huidige ondernemingsmodel is gericht op concurrentie –met vooral de aandacht ook voor het uitschakelen of op zijn minst het voorblijven op de concurrentie. Daarbinnen zijn allerlei gradaties aan te brengen van onvervalste hebzucht ('*greed is good*') tot zeer sociaal opererende –niet zelden nieuwe- ondernemingen. Daarnaast is een onderscheid te maken van klein naar groot en supergroot. Kenmerk bij vooral de grote en supergrote bedrijven is het maximaliseren van de winst c.q. de aandeelhouderswaarde. Bij relatief kleine bedrijven staat vaker de continuïteit van de onderneming centraal. Als tweede kenmerk geldt dat alles wat niet expliciet bij wetgeving verboden is, toegestaan is. Derde kenmerk is de hiërarchische organisatie. Het risico van reputatieschade is overigens bij steeds meer ondernemingen een rem op ongewenst gedrag.

Een interessante, complicerende factor bij het huidige ondernemingsdoel (van grote bedrijven: aandeelhouderswaarde) is dat in elk geval in Nederland met zijn grote pensioenbesparingen er ook een belangrijke maatschappelijke component aanwezig is. Exponent van het streven naar maximale aandeelhouderswaarde is de opmars van het fenomeen van de 'durfkapitalisten' (venture capitalists). Hun horizon is vaak beperkt van enkele maanden tot een paar jaar, niet anders dan veel beleggers, maar door hun grote pakketten aandelen kunnen zij de ondernemingen aansturen (terwijl zij hun eigen financiering

met geleend geld afwentelen op de onderneming waarin ze deelnemen). Deze factor kan overigens veranderd worden in een positief effect als er belastingtechnische voordelen ontstaan, en/of wanneer er een open pensioenkeuze komt.

De organisatie van de markt waarin de onderneming die duurzaam wil opereren is belangrijk (lokaal, landelijk, internationaal) en de mate van concentratie (van veel aanbieders tot (quasi) monopolie). Verder is de mate van integratie van de keten een invloedsfactor. Het gaat over de mate van samenwerking tussen de opeenvolgende stappen in de bedrijfskolom (eenvoudig: van grondstof via halffabricaten en eindproducten en groothandel tot consument). Van meer samenwerking kan beslist een nieuwe cultuur van werken ontstaan richting herorganisatie van de markt; hierover later meer.

Sociaal en milieubewuste ondernemingen zeggen rekening te houden met de belangen van alle stakeholders (naast kapitaal ook werknemers en het milieu). De algemene term: maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), staat voor een breed spectrum aan ondernemingen. Uit de verslaggeving van de onderneming moet deze intenties blijken. Weer een stapje verder gaan de maatschappelijke of social enterprises en de Amerikaanse Bcorporations. Het is een nieuwe categorie met als kenmerken: *Social entrepreneurs ondernemen om de wereld te verbeteren en zijn in alle sectoren van het bedrijfsleven te vinden. Social Enterprises verdienen geld aan producten en diensten, maar herinvesteren een groot deel van hun winst in hun bedrijf en in de gemeenschap om zo hun maatschappelijke missie te verwezenlijken. De maatschappelijke impact van Social Enterprises wordt gerealiseerd door het aanbod van (verantwoorde) producten en diensten, of door het personeel dat ze in dienst heeft, zoals mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt*. Hieraan valt in het algemeen toe te voegen dat het scholen en aantrekken van gemotiveerd en innovatief personeel een belangrijke impuls is richting duurzaamheid.

De EU kent ook een promotieplan voor dergelijke ondernemingen. Als karakteristieken worden gegeven:

1. besluitvorming niet op basis van kapitaalbreng
2. participatief karakter van de deelnemers
3. beperkte winstuitkering
4. expliciet doel om de gemeenschap te laten profiterenⁱⁱ.

De site social enterprisesⁱⁱⁱ voegt daar nog aan toe:

5. een bestuursfilosofie is gebaseerd op medezeggenschap van alle betrokkenen,
6. is fair naar medewerkers en leveranciers, en
7. bewust van haar ecologische voetafdruk.

De uitspraak gebaseerd op medezeggenschap is nogal vaag zonder verdere invulling. Maar echte zeggenschap is niettemin belangrijk. Daarnaast mis in deze rijtjes het belang van creatieve, duurzame en innovatieve scholing van het personeel.

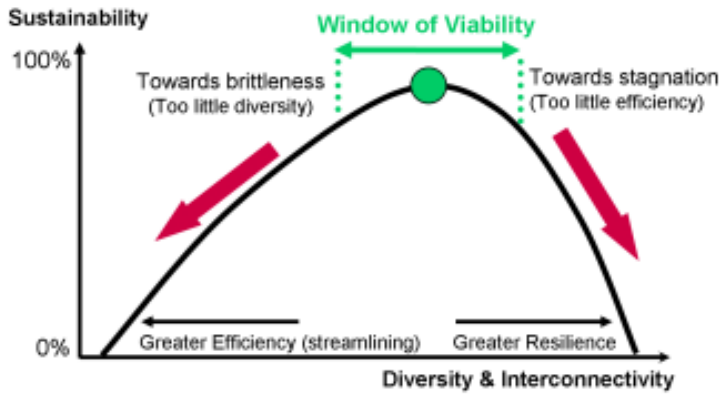
Het Amerikaanse initiatief rond zogenoemde Bcorporations certificeert ondernemingen. Deze moeten voldoen aan 80 criteria uit een lijst van 200. (Zonder je aan te melden is overigens geen inzicht te krijgen in de criteria.) Naar mededelingen op de site gaat het inmiddels om 600 gecertificeerde ondernemingen in 15 landen. Nauw verwant is de beweging voor Benefit corporations. Daarbij gaat het om wetgeving in de Amerikaanse deelstaten die maatschappelijke doelen formuleren, standaarden hebben voor verantwoordelijkheid en transparantie. In 11 staten bestaat al wetgeving in 16 staten is het onderweg^{iv}.

Een andere benadering (dan de benadering van duurzaamheid in de Brundtland-betekenis) is de onderneming die gebaseerd is op ecologische uitgangspunten. Daarbij bedoel ik dat we leren van de wetmatigheden, de dynamiek en wisselwerking tussen organismen, levensgemeenschappen, populaties en landschappen. Je zou het ook een biomimicry-benadering kunnen noemen omdat het gaat om 'de kunst van het nabootsen van de beste biologische ideeën in de natuur om menselijke problemen op te kunnen lossen'. Hoe kunnen we efficiency in de productie, omgang met grondstoffen en natuur en de sociale organisatie van de onderneming verbeteren door daarop ecologische kennis toe te passen.. Moore muntte de term business ecosystem^{vi}. De uitwerking van dit idee gaat vooral over de wijze waarom ondernemingen meer voordeel hebben in samenwerking. Enkele kernzinnen uit een betoog van Moore^{vii}: *Co-evolution is a core concept in studies of complex adaptive systems and the economy, focusing attention on reciprocal cycles of adaptation among one or more elements of an economic system. ... As companies have accelerated innovation in their own businesses, they have discovered that they can't change the world alone. For every advance there are complementary innovations that must be joined in order that customers can benefit. These complementary advances often must co-evolve across company lines because no single firm has all of the required specialized knowledge and managerial resources necessary for the whole system. ... Mastering these challenges, of what might be called "distributed creativity," is the aim of the ecosystem organizational form.*

Deze co-evolutie is belangrijk voor de ontwikkeling van een ecologische economie. Het gezamenlijk ontwikkelen, innoveren, bouwen, aanpassen en de creativiteit verspreiden zijn voorwaarden voor zo een type economie. Het is de overgang van 'predatie' waarbij de ene soort jaagt op de andere naar samenwerking. We zouden over moeten gaan van de ecologische begrippen van parasitisme (een soort heeft voordelen, de andere soort nadelen) en commensalisme (een soort heeft voordeel, de ander geen nadeel) naar mutualisme (ook wel symbiose genoemd), waarbij beide soorten voordeel hebben en samenwerking en co-evolutie. Dit is overigens in sommige handelsketens nu al zichtbaar. Mensen sparen elkaar en hebben *gentlemen agreements*. Voorbeelden daarvan helpen ons begrijpen waarom buurtsupers blijven bestaan en handelaren hele ketens en regio's beslaan kunnen. Een zeer (on) economisch gegeven af en toe, maar wel een zeer bruikbare ervaring bij het zoeken naar nieuwe duurzame concepten. Het gemiddelde bedrijf op MKB-schaal valt moeilijk als predator te duiden. Zeer velen geven het zo goed mogelijk helpen van de klant prioriteit boven korte termijn winstmaximalisatie. Ook dat is een vorm van symbiose.

De samenwerking van soorten biedt een grotere overlevingskans en samen ontwikkelen vergroot die kans. Trekken we deze analogie tussen economie en ecologie door naar complexe systemen dan valt opnieuw de grote overeenkomst op.

Bernard Lietaer, Robert Ulanowicz and Sally Goerner beschrijven het economisch system met behulp van thermodynamica (in een artikel over de bankencrisis als systeemcrisis)^{viii}: *Complex systems, such as ecosystems, living organisms, and economies are all seen as matter-, energy-, and information-flow systems. For example, the famous food chain is actually a matter/energy flow-network built of complex relationships among organisms. Plants capture the sun's energy with photosynthesis; animals eat the plants; species then eat each another in a chain to top predator, only to have all organisms die, decompose, and their energy/matter be recycled by bacteria. Similarly, economies are circulation networks consisting of millions of businesses and billions of customers exchanging different products and services, which when taken as a whole, are supposed to meet the needs of all participants.* Voorts geven de auteurs aan dat in de natuur niet gekozen wordt voor maximale efficiency, maar voor een optimale balans tussen de polen van efficiency en veerkracht (resilience). Een overdosis van een van beide variabelen leidt tot onbalans van het systeem. Te veel efficiency leidt tot kwetsbaarheid en te veel veerkracht tot stagnatie. Dit geeft de conclusie: *Sustainability of a complex flow system can therefore be defined as the optimal balance*



between efficiency and resilience of its network. In een grafiek uitgedrukt levert dit een *window of viability* (levensvatbaarheid) op, het gebied waarin er sprake is van een duurzaam systeem^{ix}.

Wanneer er voldoende ondernemingen handelen volgens deze eco bedrijfsuitgangspunten, dus als er sprake is van co-evolutie zoals genoemd door Moore, dan zijn deze in staat om agenderend te werken op markten waarin ze opereren. In transitietermen: vanuit de

niches wordt daarmee het landschap bereikt van de grotere verbanden. Co-evolutie is een belangrijk onderdeel van de studie naar adaptieve systemen in de economie.

Duurzaam en ecologisch

Zoals aangegeven in de eerste alinea houdt maatschappelijk duurzaam in dat elke onderneming bijdraagt aan absolute ontkoppeling. Dat betekent niet alleen de voetafdruk van de onderneming systematisch verkleinen. Het betekent ook dat als de onderneming groeit (met een lagere voetafdruk) andere ondernemingen zullen moeten verdwijnen. Als dat niet zo zou zijn dan blijft het gezamenlijk product van de ondernemingen gezamenlijk onduurzaam. Daarom is het koppelen van de uitgangspunten van duurzaam ondernemen met de kennis en richtinggevende principes van de ecologische economie belangrijk voor het model van een nieuwe micro-economie. Altijd al zijn innovatieve ondernemingen 'beloond' met meer kansen op de markt. Aanbestedings- en gunningsprocedures evenals fiscale voordelen kunnen natuurlijk belangrijk bijdragen.

Onderstaand is een eerste uitwerking gemaakt van doelen die positief aan te merken effecten (A t/m H) opleveren en die ik na te streven doelen genoemd heb. Deze worden hieronder uitgewerkt.

Daarna geef ik een opsomming van mogelijke bundels van acties (1 t/m 12) die kunnen bijdragen aan het bereiken van positieve effecten. Ook hiervan onderstaand een uitwerking. Bij elkaar zijn de doelen en de acties te structuren als een matrix. Deze heeft een plaats na de beschrijving van de doelen en de acties.

Uitwerking positieve doelen:

Doelen / positieve effecten op duurzaam en ecologisch	A Nieuwe waardencreatie	B Positieve maatschappelijke externe effecten	C Invloed stakeholders	D Nieuwe financieringsvormen	E Regionale voordelen	F Level playing field	G Kringlopen maken voor energie en grondstoffen	H Vermindering Groeidwang

A Aandeelhouderswaarde als doel voor de onderneming is een voortdurende bron van besmetting. Er gaan van dit doel prikkels uit om deze waarde zo groot te maken. Milton Friedman de fameuze rechtse exegeet van de vrije markt formuleerde het uitgangspunt: *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*^x. Alle andere doelen zijn politiek gemotiveerd en dus in de ogen van Friedman socialistisch. Een nieuw geformuleerd ondernemingsdoel zal niet financieel gemotiveerd moeten zijn, maar gericht zijn op het creëren van maatschappelijke waarden. Die waarden kunnen bestaan uit:

- ✓ ecologische en duurzame waarden;
- ✓ waarden gerelateerd aan sociale cohesie;
- ✓ het streven naar een kwalitatief goed product of goede dienst;
- ✓ het streven naar de juiste schaalgrootte.

Dit hoeft zeker niet in te houden dat de prikkel om te ondernemen verdwijnt. Bij ondernemerschap hoort immers als belangrijke beloning de realisatie van zelfvervulling, plezier in je werk (gewoon goed bezig zijn), het verdienen van respect en bewondering. Dit zijn naast genoemde waarden voldoende redenen om niet te vrezen voor het verdwijnen van de creativiteit van het ondernemerschap.

B De maatschappelijke effecten van de duurzame onderneming gaan in de eerste plaats over het vermijden van de negatieve externe effecten die nu nog dominant zijn. Natuurvernietiging, milieuvervuiling en het gebruik van niet hernieuwbare grondstoffen (waaronder energie) horen in dit rijtje thuis. Om deze laatste te realiseren zal er nog heel wat water door de Rijn stromen voordat sprake is van een volledig circulaire economie. Het werken aan zo een doelstelling karakteriseert een nieuw MVO. Positieve maatschappelijke externe effecten dragen bij aan stappen in de richting van een duurzame en solidaire economie. Het bevorderen van extra scholing van werknemers, het nastreven van bewuste maatschappelijke betrokkenheid van de onderneming zijn twee voorbeelden. Een goed uitgangspunt is het hanteren van het beginsel van 'no-regret'. No regret is een verzamelterm voor begrippen die gaan over maatregelen / ontwerpen waar je geen spijt van krijgt^{xi}. Het zijn:

- ✓ Maatregelen die in elk denkbaar scenario voorkomen
- ✓ Ontwerpen (die kosteneffectief zijn) zonder ongewenste neveneffecten.
- ✓ Door vanaf het begin rekening te houden met gevolgen van je handelen /ontwerpen voor andere domeinen ontstaan ook nieuwe allianties en combinaties.

C De letterlijke betekenis van de stakeholder is iemand die de pot (de inleg, de stakes) bewaard bij een spel of weddenschap. De enige die in de huidige verhoudingen echt gaat over de 'stakes' is de eigenaar of financier(s) van de onderneming. Hoezeer ook de gewezen wordt op de betrokkenheid van andere stakeholders als de werknemers hun invloed is beperkt. Bij grote ondernemingen is daarom een beduidend grotere inbreng van werknemers rechtvaardig. De inbreng van consumenten nu loopt meestal via de reputatiegevoeligheid van de onderneming. Consumenten moeten kunnen weten hoe het zit met de milieu impact van ondernemingen. Daarvoor moeten eenduidige standaarden ontwikkeld worden zoals die nu al bestaan voor veiligheid en de kwaliteit van de producten en diensten van ondernemingen. Vergelijkende mogelijkheden van de ecologische voetafdruk van een product zijn mogelijk en worden al toegepast. Belangrijk is na te gaan wat de maatschappelijke plaats van de onderneming is. Heeft de onderneming / organisatie een gemeenschapskarakter (zoals de elektriciteitsvoorziening of een natuurpark) dan is een communaal beheer (genoemd naar het Engelse begrip commons) voor de hand liggend. De belangrijkste stakeholder is dan de maatschappij (plaatselijk/regionaal/landelijk, of zelf internationaal). Het gaat dan (idealiter) om beheer gebaseerd op vruchtgebruik^{xii}. Een recente ontwikkeling vormt ook het overgangsgebied tussen burgerinitiatief en loonvormende activiteiten. Wanneer is een initiatief van vrijwilligers die gezamenlijk op lokaal niveau energie opwekken nog zuiver een burgerinitiatief en wordt het zakelijk wanneer een of meer mensen er een inkomen aan verdienen?

D Ondanks de vele literatuur en experimenten met nieuwe financieringsvormen als *crowdfunding* (vaker geschikt voor eenmalige projecten als theatervoorstellingen) zijn er in de praktijk nog weinig echte doorbraken. Toch is deze richting van belang omdat de invloed van kapitaalverschaffers met het kortetermijndoel winstmaximalisatie ecologisch en sociaal niet langer handhaafbaar is. (Voor zover sprake is van (deel)financiering via bankkredieten zullen banken ook het streven naar winst als voorwaarde stellen.) Dat kan via juridische beperkingen (vrijwillig of via wetgeving). Dat kan ook met het ontwikkelen van nieuwe vormen van participaties. Voorbeelden zijn de kredietunies die snel in opkomst zijn, Daarnaast is de aloude coöperatievorm weer actueel. Voor kleinere en vooral lokale initiatieven is complementair geld een interessante optie. Door het programma Leren Voor Duurzame Ontwikkeling (LVDO) is een mooi overzicht gemaakt^{xiii}.

E Regionale productie- en ondernemingsorganisatie levert grote ecologische en maatschappelijke voordelen op. Het Platform voor een Duurzame en Solidaire Economie (zie www.PlatformDSE.org) waarin

ik participeer heeft in een beleidsdocument (Samen werken aan de grote transitie^{xiv}) de duurzame voordelen voor de regionale economie kort beschreven: *Terwijl de grootste aandacht het afgelopen decennium vooral naar de globalisering ging, ontwikkelde zich een heel nieuwe trend: regionalisering. De ontwikkeling van een regionale economie, van een regionale energie- en voedselvoorziening, van een regionale infrastructuur en van een sterkere regionale bestuurlijke oriëntatie verloopt al snel en kan verder gestimuleerd worden. Veel producten kunnen veel beter regionaal gemaakt worden. Dat geldt zeker (maar niet alleen) voor de productie van voedsel. De voorziening daarvan moet maximaal geregionaliseerd worden dus in de eigen regio voortgebracht. Dat maakt de keten korter, maakt de productie direct zichtbaar voor de consumenten, maakt het sluiten van de mineralenkringloop mogelijk en leidt tot besparingen op vervoer en eerlijker prijzen voor boeren. Bovendien zal ontkaveling en biologische landbouw bijdragen aan de biodiversiteit. Tot slot verkleint het de druk op ontwikkelingslanden om “voor ons” te produceren, waardoor daar meer capaciteiten aangewend kunnen worden voor de eigen binnenlandse behoeften. Door regionale afzetcoöperaties zijn efficiënte vormen van samenwerking tussen stad en platteland te realiseren. Ook de energieproductie kan goed de regio als basis hebben. Hetzelfde geldt voor ruimtelijk beleid, de organisatie van de zorg en het sluiten van kringlopen (afval, materiaalgebruik). Regionaal economisch beleid speelt in op de kansen van krimp, met name in sectoren als natuur, recreatie, zakelijke dienstverlening, creatieve industrie en zorg. Complementaire geldsystemen met een regionale basis kunnen de regionalisering van de economie faciliteren.* Belangrijk is ook te streven naar de juiste of optimale schaal en niet naar zo groot of zo klein mogelijk. Het gaat ook hier om het zoeken naar de in de figuur weergegeven relatie voor een optimale balans tussen de polen van efficiency en veerkracht.

F Kapitalisme zou bekend moeten staan om de gelijke behandeling van alle ondernemingen. Geen voordelen dus voor de een of de ander. Via overheidsbeleid worden nu nog vele bedrijven bevoordeeld in b.v. de traditionele energiesector ten nadele van hernieuwbare energie. Als het een maatschappelijk doel is om een duurzaam en ecologisch economisch systeem te maken, dan is een level playing field dat bedrijven ook zulle moeten betalen voor alle milieukosten. Ook het verbruik van niet duurzame energie en andere grondstoffen die niet hernieuwbaar zijn moeten met dit doel zeer belast worden. Level playing field betekent ook dat er voor bedrijven ook langjarig uitzicht op een duurzame strategie.

G Kringlopen maken hoort tot de kern van de circulaire of kringloopeconomie. Een goede definitie: “A circular economy is an industrial system that is restorative or regenerative by intention and design. It replaces the ‘end-of-life’ concept with restoration, shifts towards the use of renewable energy, eliminates the use of toxic chemicals, which impair reuse, and aims for the elimination of waste through the superior design of materials, products, systems, and, within this, business models”^{xv}. Het gaat er om te mikken op zowel design als op organisatie van bedrijf en bedrijfsomgeving (in samenwerking in de regio, in de keten, met consumenten, met overheden) op een maximaal sluiten van stromen. Er valt dan niet alleen veel milieuwinst te boeken, maar ook aanmerkelijk lagere kosten en voor consumenten lagere prijzen.

H De fameuze analist en criticus van het kapitalisme Karl Marx staat o.a. bekend om zijn zin: “Akkumuliert, Akkumuliert! Das ist Moses und die Propheten!”. Accumuleren gaat via het bestrijden van concurrenten, via de uitbuiting van mensen, maar vooral via de groei. Ecologische economie is gericht op samenwerking, op solidariteit en op een *steady state economy*. De laatste term in van Herman Daly, een jarenlange voorvechter van een stabiele economie; stabiel betekent overigens geenszins saai. Dat is een dynamische economie die van jaar op jaar voldoet aan ecologische eisen. Om de prikkels voor groei uit het systeem te halen zullen we erg kritisch moeten zijn met looneisen en met politieke beloftes voor meer welvaart. Willen we echt stabiel zijn dan zullen we fors terug moeten in materiële consumptie. Dat is overigens niet hetzelfde als terug gaan in welvaart!

1 Model ecosystem / vergroten duurzaamheid systeem
2 Duurzaam Ondernemingsdoel en duurzame samenwerking
3 Juridische basis onderneming verduurzamen
4 Splitsen onderneming boven bepaalde omvang
5 Andere winstbesteding
6 Besluitvorming over onderneming en kapitaalbreng
7 markten en prijsbeleid onderneming
8 inkomensbeleid in de organisatie
9 Fiscaliteit anders regelen
10 Regulering: afval / milieu / werkomstandigheden / compliance
11 Van verkoop naar lease (nieuwe stijl)
12 Principieel werken met open source technologie

Ik spreek van bundels omdat het niet gaat om enkelvoudige maatregelen maar meestal om een complex samenhangend beleid.

1. Ga voor je organisatie na in hoeverre ecologische uitgangspunten kunnen bijdragen aan een duurzame organisatie. Onderstaand 6 voorbeelden (zeker nog uit te breiden):
 - a. Hoe is de energie- en informatiestroom geregeld; niet alleen feitelijk, maar vooral ook in de persoonlijke betrekkingen?
 - b. Wordt gewerkt aan symbiotische betrekkingen met anderen?
 - c. Worden producten gemaakt met geen (of minimale) reststromen?
 - d. Wordt bij het ontwerpen van producten (gebouwen) gekeken naar voorbeelden uit de natuur: biomimicry?
 - e. Hoe staat het met de diversiteit?
 - f. Hoe is de verhouding tussen veerkracht en efficiency?
2. Duurzame ondernemingsdoelen c.q. -plannen lijden dikwijls onder het gezegde: *papier is geduldig*. Worden de mooie uitgangspunten ook consequent toegepast; ook als het een beetje pijn doet? Is er regelmatig een evaluatie. Worden leereffecten meegenomen in herziene plannen? Worden de doelen / plannen ook voor externe toetsing voorgelegd? Ondernemingen maken deel uit van een productieketen of bedrijfskolom. Voor een goede samenwerking in de keten is –betoogde ik hiervoor– mutualisme of co-evolutie nodig. Dus heel praktisch gezien moet het inkoopbeleid en het beleid naar afnemers duurzaam worden afgestemd. Dat maakt de hele keten sterker.
3. De rechtspersoon van de onderneming moet tot uitdrukking brengen dat duurzame, solidaire en ecologische worden nagestreefd. Of dat nu een (flex) BV is, een coöperatie, een maatschap, een stichting of een andere ondernemingsvorm. De verschillende rechtsvormen bieden voldoende ruimte voor eigen ondernemingsdoelen, voor eigen zeggenschapsverhoudingen, voor eigen winstverdeling en in andere statutaire regelingen. Het in het leven roepen van een nieuwe rechtspersoon zoals de hierboven genoemde Bcorporation heeft als voordeel dat voor het buitenstaanders snel duidelijk is om wat voor onderneming het gaat.
4. Wat schiet je ermee op als je de baksteenfabrieken zo groot maakt dat de kosten van het transport naar de bouwplaats evenveel kosten als de productie van de steen? Het is een van de voorbeelden van E.F. Schumacher^{xvi} wiens ideeën nog steeds doorklinken. Wanneer je de actuele verhalen over zorginstellingen, ziekenhuizen, onderwijsinstellingen leest, dan wordt er nog steeds weinig geleerd van ervaringen. De efficiencywinst van ziekenhuizen is negatief bij fusies betoogd het NRC/H van 5 januari.

De voetafdruk is in dit artikel nog niet meegenomen. Het splitsen van organisaties / ondernemingen moet weer een afweging worden. Minder machtsconcentratie, meer regionale inbedding.

5. Geld kan op verschillende manieren gebruikt worden. De meest bekende: uitgeven voor consumptie of sparen voor investeringen. Te weinig wordt in de overwegingen betrokken dat geld weggeven (voor de gemeenschap) zoals bij de EU onderneming hierboven is aangegeven een volwaardige optie is. Andere vormen van winstbesteding moeten onderdeel worden van de ondernemingsdoelstelling.
6. De kapitaalafhankelijkheid beïnvloed in belangrijke mate van zelfstandigheid van de onderneming. Immers belangrijke besluiten over de onderneming of de organisatie worden meestal genomen door diegenen die het geld verschaffen. Dit kan statutair beperkt worden. Er kan reële (mede)zeggenschap voor personeel worden georganiseerd. Er kunnen nieuwe verdienmodellen worden bedacht waardoor de zeggenschap breder gespreid wordt over de samenleving/consumenten/geldschieters. Het vaststellen van de juiste prijs is een lastige kwestie. Het is meer dan een optelsom van gebruikte materialen, hoeveelheid arbeid en kosten als bedrijfsgebouwen. De vraag is ook wat wil de markt betalen en hoeveel kosten worden (impliciet of expliciet) afgewenteld op de samenleving; milieukosten bijvoorbeeld. Ook internationaal zijn er belangrijke effecten. Betalen we een 'rechtvaardige' prijs voor delfstoffen of arbeid uit andere (ontwikkelings)landen is een belangrijke kwestie. Ook het soort markt is belangrijk. Is er een oligopolie (weinig aanbieder en/of vragers) of juist meer concurrentie? Wie stelt de prijzen vast?
7. Er bestaat zoets als een *Tinbergennorm* een verhouding van 1 : 5 tussen de hoogste en de laagste inkomens in een onderneming. Het komt tegenwoordig veelvuldig voor dat die verhouding 1 : 50 is of nog schever. Een sterk scheve inkomensverdeling levert geen maatschappelijk voordeel op blijkt uit veel studies^{xvii}. De huidige scheve inkomensverdeling is vooral een product van 30 jaar neoliberaal beleid. Het terugbrengen van de ongelijkheid is een belangrijke bijdrage aan de solidariteit en de cohesie in de organisatie.
8. Groene belastingen zijn al geruime tijd onderwerp van discussie. Tot de belangrijke instrumenten behoren: sterke verhoging van de belasting op het gebruik van (primaire) grondstoffen; een verhoging van de Btw op producten die veel grondstoffen behelzen (niet hernieuwbare) brandstof b.v., maar diensten of cultuuraanbod zou zeker een lager Btw-tarief verdienen. Een verlaging van de Btw op arbeid in het algemeen is een goede zaak. Daarnaast kunnen belastingvoordelen gegeven worden via versnelde afschrijving van milieu-investeringen zoals de zgn. VAMIL-regeling. Aparte fiscale regelingen om het voor 'durfkapitalisten' minder aantrekkelijk te maken ondernemingen uit te melken zijn dringend nodig. Afzonderlijke ondernemingen kunnen het belastingsysteem niet hervormen, maar wat extra lobby voor de goede zaak wil wel helpen.
9. Omgaan met afval (richt het beleid op het voorkomen van afval!), milieuregels (zo correct mogelijk toepassen!) en zorgvuldige toepassing van arbeidsvoorwaarden horen bij de standaardpraktijk van het MVO. Het scholen van medewerkers in de urgentie en de effecten van onze houding m.b.t natuur en milieu wordt nog vrijwel niet gedaan. Transparantie verslaggeving van het handelen van de organisatie en het toezien op het nakomen van de wet- en regelgeving (compliance) zijn belangrijk.
10. Een van de kenmerken van onze maatschappij is om bezit als exclusief eigendom op te vatten. In het bedrijfsleven wordt steeds vaker gezocht naar andere constructies waardoor ik geen eigenaar hoef te worden van een machine, een gebouw of de vloerbedekking, maar waarbij ik deze zaken huur of lease van de producent. Deze is daardoor beter gemotiveerd om te letten op reparatiemogelijkheden en op het toepassen van C2C-ontwerpen.
11. Open source technologie is het verassende kind van de technologische revolutie van de ICT. Natuurlijk is het niet allemaal open source zo bewijzen de stapels processen tussen Apple en Samsung . Maar er waait ook een nieuwe wind. Het Proto Space Fab Lab in Utrecht b.v. heeft op diverse plaatsen in zijn

werkplaats camera's hangen die overal in de wereld bekeken kunnen worden. Omgekeerd is er ook een scherm te zien met camerabeelden van lab's elders in de wereld. Maatschappelijk ondernemen werkt, ook als je je innovaties niet wilt beschermen met octrooien. Ik heb op lange termijn meer vertrouwen in de eerder genoemde: *"distributed creativity,"*

Deze 12 actiebundels samengebracht met de 8 genoemde doelen (A t/m/ H) geeft een matrixvorm die verder ingevuld kan worden. Ik heb al gemerkt dat mensen met een onderneming het interessant vinden om deze matrix zo veel mogelijk in te vullen.

Tabel 1 matrix doelen en acties

Doelen / positieve effecten op duurzaam en ecologisch →	A Nieuwe waardencreatie	B Positieve maatschappelijke externe effecten	C Stakeholders	D Nieuwe financieringsvormen	E Regionale voordelen	F Level playing field	G Kringlopen maken voor energie en grondstoffen	H Vermindering Groeidwang
Acties ↓								
1 Model ecosystem / vergroten duurzaamheid systeem								
2 Duurzaam Ondernemingsdoel en duurzame samenwerking								
3 Juridische basis onderneming verduurzamen Flex bv / coöperatie								
4 Splitsen onderneming boven bepaalde omvang								
5 Andere winstbesteding								
6 Besluitvorming over onderneming en kapitaalbreng								
7 markten en prijsbeleid onderneming								
8 inkomensbeleid in de organisatie								
9 Fiscaliteit anders regelen								
10 Regulering: afval / milieu / werkomstandigheden / compliance								
11 Van verkoop naar lease (nieuwe stijl)								
12 Principieel werken met open source technologie								

Tot slot

Wat mij betreft is dit een eerste poging tot formulering van een duurzame en ecologische micro-economie. Ik sta open voor commentaar, aanvullingen en debat.

John Huige

Utrecht, januari 2013

johnhuige@planet.nl

ⁱ <http://www.social-enterprise.nl/wat-is-social-enterprise/>

ⁱⁱ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/social-economy/social-enterprises/index_en.htm

ⁱⁱⁱ <http://www.social-enterprise.nl>

^{iv} <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps/legislation> en <http://www.bcorporation.net/what-are-b-corps>

^v <http://www.biomimicry.nl.org/nl/>

^{vi} James F. Moore, The death of competition: leadership and strategy in the age of business ecosystems (1996)

^{vii} <https://blogs.law.harvard.edu/jim/tag/business-ecosystems/>

^{viii} <http://sapiens.revues.org/747#tocfrom2n6> (2009)

^{ix} De auteurs verklaren de asymmetrie van de figuur als volgt: optimality requires more resilience than efficiency. (The optimal point lies closer to resilience than efficiency on the horizontal axis).

^x <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

^{xi} No-regret beginselen worden veel gehanteerd bij waterstaatkundige werken. Ik maakte er kennis mee als lid van de reflectiecommissie voor de Zuid-West Delta. Uit het rapport van deze commissie, Een Delta Vol Kansen (2009): *“De beslissing om de intern consistente oplossing te realiseren kan dus gemakkelijk tot regret leiden in omliggende domeinen. Het is daarom zaak dat de teams worden geconfronteerd met beoordelingen van hun voorstellen uit de andere domeinen. Als dat wederzijds gebeurt, ontstaan er natuurlijke bewegingen van alliantievorming die kunnen leiden tot nieuwe combinaties, die echt helpen om de Zuidwestelijke Delta te ontwikkelen”*.

^{xii} Zie voor een beschrijving van dit begrip en de ideeën erachter: Anneleen KennisMathias Lievens, De Mythr van de Groene Economie, Jan van Arkel, Utrecht, 2012.

^{xiii} http://www.lerenvoorduurzameontwikkeling.nl/sites/default/files/downloads/eindrapportage_nieuwe_verdienmodellen_voor_maatschappelijke_initiatieven.pdf

^{xiv} Deze tekst is tevens opgenomen in de Macro Economische Verkenning 2013+ (MEV+); een alternatief van het Platform voor de standaard MEV van het Centraal Planbureau.

^{xv} Uit een managementsamenvatting van het rapport van McKinsey: "Towards the Circular Economy: Economic and business rationale for an accelerated transition", januari 2012.

^{xvi} E.F. Schumacher, Hoe kleiner Hoe beter. Nederlandse vertaling: Ambo, Baarn 1979.

^{xvii} Zie o.m. Tony Judt, Ill fares the Land, London 2010.