

Inleiding

In een circulaire economie worden alle materialen opnieuw ingezet op een hoogwaardige manier. Niets wordt weggegooid of verbrand. Ook voor bedrijven in het midden- en kleinbedrijf (MKB) betekent dit een noodzakelijke omslag in het denken. Uitgangspunt is dat een circulaire economie een groot zelf herstellend vermogen heeft, en het belangrijkste doel is producten, componenten en materialen optimaal te gebruiken en hun waarde te laten behouden. Een circulaire economie is dus een gesloten kringloop waarin geen afval bestaat (www.biobasedeconomy.nl).

In de whitepaper new businessmodels (Signify, 2020) stelt producent van lichtbronnen Signify dat de overgang naar een circulaire economie noodzakelijk is als gevolg van uitputting van grondstoffen en toenemende hoeveelheden afval en vervuiling. De organisatie geeft aan dat het huidige, lineaire economisch model niet lang meer houdbaar is. En dit kan voor bedrijven leiden tot de volgende problemen:

1. Minder inkomsten door onzekerheid over de beschikbare grondstoffen. Bedrijven die afhankelijk zijn van schaarse grondstoffen, moeten wellicht in de toekomst hun productie tijdelijk stopzetten en kunnen zo niet voldoen aan de marktvraag.
2. Minder groei. Bij bedrijven waar de groei sterk is gekoppeld aan schaarse grondstoffen, is het lastig om voorspellingen te doen en te concurreren met bedrijven die minder afhankelijk zijn van schaarse grondstoffen.
3. Imagoschade. Een bedrijf dat geen goede ecologische voetafdruk heeft en sterk afhankelijk is van schaarse grondstoffen, loopt het risico dat hun merkwaarde wordt uitgehoud en dat klanten minder genegen zijn om klant te blijven. Ook beleidsmakers en overheden zullen minder snel geneigd zijn om met deze bedrijven in zee te gaan.

De overgang naar circulair ondernemen is dus noodzakelijk maar ook lastig en vraagt om nieuwe, innovatieve businessmodellen. MKB-bedrijven moeten bepalen waar de waarde en waardeverlies van hun producten zich in de keten bevindt. En welke producteigenschappen een belangrijke rol spelen bij het bepalen van die waarde (Circo, Jonah Link, MKB Webinar – Circulair ondernemen, 2021). Op basis hiervan kan een passend circulair businessmodel worden ingezet om die waarde te benutten.

2 Circulaire businessmodellen

Een circulair businessmodel omvat de logica waarmee een organisatie dagelijks werkt, haar bestaansrecht organiseert en zichzelf in stand houdt. De waarde propositie is daarbij van groot belang. Het gaat dan om de unieke waarde zoals dat beleefd wordt door klantgroepen, geredeneerd vanuit hun behoefte en perspectief. Dit is uitgangspunt bij het positioneren van de organisatie. In de QuickScan Circulaire Businessmodellen van Jan Jonker, Niels Faber en Timber Haaker (Whitepaper, Ministerie van Economische zaken en Klimaat, 2021) worden zeven circulaire businessmodellen beschreven die hieronder uiteengezet worden.

2.1 Grondstof modellen

Essentie van deze modellen is het terugwinnen van onderdelen en (bewerkte) grondstoffen aan het einde van de levenscyclus (afdankfase). Deze kunnen een nieuwe bestemming krijgen (al dan niet na eerst refurbished te zijn). Ook kunnen grondstoffen bewerkt worden tot een resultaat met hogere of lagere waarde (up- en downcycling). Als al die mogelijkheden uitgeput zijn, rest het terugwinnen van (thermische) waarde, het zogeheten 'recoveren'

Verdienmodel verkoop reststromen en (bruto) recyclaten
Strategie recycle, repurpose, reuse, recover

2.2 Ontwerp modellen

De essentie van ontwerpmodellen is het ontwerpen van producten zodat deze passen binnen de logica van circulariteit. Het gaat dan om: ontwerpen voor reparatie en onderhoud, ontwerp voor terugwinning en recycling en ontwerp voor levensduurverlenging. Dit staat haaks op het lineaire economie beginsel van 'planned obsolescence'. Circulair ontwerpen betekent ontwerpen gericht op:

1. Een lange levensduur;
2. Mogelijkheid tot eenvoudige reparatie;
3. Modulaire samenstelling en eenvoudige demontage;
4. Gebruik van herbruikbare materialen;
5. Gebruik van bio-based materialen.

Verdienmodel combinatie van design, functioneel gebruik en onderhoud, verkoop van (modules) van een product
Strategie rethink, redesign, reduce

2.3 Levensduur-verlengingsmodellen

Bij deze modellen is het verlengen van de levensduur van producten, componenten én (bewerkte) grondstoffen de essentie. Dit type businessmodellen zet in het bijzonder in op:

1. Reparatie;
2. Onderhoud;
3. Refurbishment;

4. Vervangen/substitutie van onderdelen;
5. Herfabricage;
6. Herbestemmen;
7. Hergebruik.

Doel is een product en de componenten die hierin gebruikt worden zo lang mogelijk in de oorspronkelijke kwaliteiten en functionaliteit te behouden. Een veel gekozen vorm om levensduurverlenging te bereiken is verdienstelijking. Product as a service (PAAS).

Verdienmodel verschillende varianten op product-as-a-service (PAAS), data- en analytics-as-a-service, onderhoud en inspectie, koop-terugkoop

Strategie reduce, reuse, repair, refurbish, remanufacture, repurpose

2.4 Platform (deel) modellen

De kern van platform modellen is het vergroten van het gebruik van de bestaande functionele capaciteit van assets (producten) die al in omloop zijn. Aanname is dat er veel overcapaciteit beschikbaar is. Door in te zetten op digitaal 'makelen' via een website (platform), kan de gebruiksintensiteit worden vergroot. Platform modellen zetten in op de verlenging van levensduur door de efficiëntie van het gebruik van het product, haar componenten, en de grondstoffen die erin verwerkt zitten te vergroten.

Verdienmodel gedeeld eigendom, open access, poolen, toegang geven

Strategie reduce

2.5 Verdienstelijkingsmodellen (PAAS)

Bij verdienstelijkingsmodellen wordt maximaal ingezet op het verschaffen van toegang tot de functie van een product aan een gebruiker. De gebruiker wordt daarbij ook niet langer automatisch eigenaar van het product. Er worden afspraken gemaakt rondom

1. Het mogen gebruiken van een product (toegang)
2. Met een bepaalde prestatie wat betreft de functionaliteit;
3. Onder een aantal voorwaarden waaronder de kwaliteit van de prestatie en een vooraf bepaalde vergoeding. Verdienstelijking leidt tot prestatie-arrangementen (dematerialisatie).

Verdienmodel abonnement, deelconcepten zonder eigendom, lease, pay-per-use, product-as-service, verhuur

Strategie reduce

2.6 Beheer(s)modellen

Beheer(s) modellen geven invulling aan Nieuwe Europese regelgeving rondom verplichtingen voor producenten waarbij producenten en importeurs hun verantwoordelijkheid behouden ook na de gebruiksfase of afdankfase ten aanzien van de producten die zij maken. Deze organisaties doen dit door het fijnmazig en steeds vaker digitaal registreren en volgen van producten en grondstoffen (passief en interactief). Om dit te realiseren kenmerken deze

businessmodellen zich door in te zetten op dataficatie en digitalisering van producten en grondstoffen. Hierdoor ontstaat ook inzicht in de (toekomstige) grondstofvoorraad én de kwaliteit daarvan. Dit kan onder andere ondersteund worden door een materialenpaspoort waarmee de samenstelling van een product bij het ontwerp en maken wordt vastgelegd en bijgehouden.

Verdienmodel data- en analytics-as-a-service, onderhoud en inspectie
Strategie reduce, reuse

2.7 Levenscyclusmodellen

Uitgangspunt van levenscyclusmodellen is dat producenten gedurende de gehele levenscyclus eigenaarschap behouden van de producten die zij maken (het principe van Producer Ownership). Deze businessmodellen zetten dan in op volledige verdienstelijking. Producenten realiseren maximale controle op de grondstoffen die zij gebruiken in hun producten inclusief de recyclaten die hieruit herwonnen worden, en kunnen zo de gehele kringloop sluiten. De ambitie om kringlopen volledig te kunnen sluiten is leidend.

Verdienmodel abonnement, gebruik reststromen en recyclaten, koop-terugkoop, lease, onderhoud en inspectie, verlengde levensduur, garantie
Strategie rethink, reduce, reuse, repair, refurbish, remanufacture, repurpose, recycle

3 Circulariteit: de Bewustwordingspositionering

Positioneren betreft het op een onderscheidende wijze in de markt zetten van je organisatie, product of dienst. Onderscheidend van je concurrenten en uniek in de ogen van je afnemer, dat is waar het in een goede positionering om gaat. De vraag is wat mijn bedrijf anders en beter doet dan de concurrentie en dat moet dan weer geloofwaardig en relevant zijn voor de doelgroep.

De uitdaging begint natuurlijk bij het circulair positioneren van je product of dienst. Reguliere duurzame merken hebben het in die zin relatief makkelijk. Ze bieden een duurzaam product of dienst aan, de consument koopt min of meer bewust en voelt zich daar goed bij. Voor een circulaire positionering gaat de uitdaging een stuk verder. Afhankelijk van het gekozen circulaire businessmodel vraag je immers meer van je klant dan alleen het kopen van een duurzaam product. Wellicht een andere perceptie op eigendom van een product of dienst, of een nieuwe inspanning op gebruik en terug leveren. Je zult als organisatie met je product of dienst circulair top of mind moeten zijn om de klant hierin te overtuigen.

Dit werpt de vraag op of je je als organisatie op basis van het circulair businessmodel ook als zodanig in de markt wilt positioneren. Hierbij spelen een aantal overwegingen een rol:

- Is de circulaire positionering integraal onderdeel van de uitrol van het gekozen circulair businessmodel? Is er een levensvatbare circulaire business case en verdienmodel? Is er voldoende markt voor circulaire producten en diensten? Het is noodzakelijk dat er serieuze vraag bestaat naar circulaire producten en diensten boven bestaande alternatieven.
- Is de circulaire positionering relevant en interessant voor de geselecteerde marketingdoelgroepen en klantgroepen? Op basis van onderzoek moet worden bepaald of de markt een toegevoegde waarde ziet, open staat of een belang ziet in een circulaire positionering. Is er momenteel voldoende marktbeleving voor circulaire producten en/of diensten? Maar ook, kent een circulaire positionering een mogelijk afbreukrisico voor de organisatie.
- Wordt de circulaire positionering ondersteund door tastbaar bewijs? Wat doet de organisatie concreet op het gebied van circulariteit en hoe is dat zichtbaar/merkbaar voor de verschillende stakeholders? Deze bewijsvoering is essentieel bij het overtuigen van de ontvanger dat de circulaire positionering meer is dan een loze belofte. Het gebruik van 'Launching Customers' draagt bij aan een succesvolle positionering en marktintroductie. Een dergelijke klant is voorloper in het afnemen van de nieuwe circulaire producten/diensten, stelt bijvoorbeeld een demonstratielocatie ter beschikking en is bereid op te treden als referent om potentiële toekomstige klanten te overtuigen, (Mark Beumer, Mara Haverkort en Marc Pruijn (2021, 1 februari) Rode Draden 2021, Het Versnellingshuis Nederland Circulair!)

Circulair ondernemen is voor heel veel MKB-bedrijven en branches relatief nieuw, waardoor een marktpositionering onder de noemer van "Change maker" als geloofwaardig, onderscheidend en relevant kan worden betiteld. In deze positionering worden stakeholders en doelgroepen bewust gemaakt van de noodzakelijke overgang naar een circulaire economie als gevolg van uitputting van grondstoffen en toenemende hoeveelheden afval en

vervuiling. De organisatie heeft hier een eigen visie op en geeft aan hoe hier op business niveau invulling aan wordt gegeven en hoe dit tot uitdrukking komt in producten of diensten.

De Bewustwordingspositionering wordt toegelicht aan de hand van de Golden Circle van Simon Sinek. Dit model brengt eenvoudig in kaart met wat, hoe en waarom een bepaalde organisatie of product zich onderscheidt van anderen. De Golden Circle van Simon Sinek gaat in op de manier van denken, handelen en communiceren tussen organisatie en doelgroep. Sinek toont met het model aan dat de 'waarom' het belangrijkste element is in communicatie. "Start with why" is zijn credo.



Figuur 1 Model Why-How-What, Simon Sinek (2009)

3.1 WHY en de bewustwordingspositionering

De **Why** vormt de kern van het model. Het staat voor de drijfveer van de organisatie. Waarom doen we wat we doen? Waarom doe je er als organisatie toe? Wat is ons bestaansrecht? Het electronicabedrijf Apple heeft als Why; 'We believe in challenging the status quo and doing things differently'.

Bij de gekozen bewustwordingspositionering wordt de Why verbonden aan de drijfveer circulariteit. Er wordt ook geappelleerd aan de voortrekkersrol van de organisatie. De Why voor circulaire organisaties kan worden gedefinieerd als:

'Wij gebruiken circulair ondernemen om te inspireren en oplossingen te implementeren die economie en samenleving verder verduurzamen'

Deze Why kan van toepassing zijn op iedere MKB-organisatie, ongeacht het gekozen circulaire businessmodel.

3.2 How en de bewustwordingspositionering

De tweede cirkel wordt gevormd door de **How**: hoe ga je het doel van circulair ondernemen bereiken? Wat is daarbij de unieke meerwaarde van de organisatie? De How gaat over de manier waarop je deze ambitie vormgeeft. Het vertelt dus meer over de manier waarop je iets doet dan over wat je precies doet. In geval van Apple is de How: 'challenging the status quo by making our products beautifully designed, simple to use and user-friendly'.

In deze cirkel is de vraag welke specifieke acties er zijn genomen om de Why te realiseren. Daarnaast geeft de How ook aan hoe de organisatie zich daarmee onderscheidt van de concurrentie. Dit wordt gevat onder een unieke waarde-propositie of unieke verkoop-propositie.

De How is gelinkt aan het gekozen circulaire businessmodel waarbij gebruik kan worden gemaakt van beschrijving van het verdienmodel en circulariteit-strategie. De strategie bij bijvoorbeeld Grondstof modellen is recycle, repurpose, reuse en recover. Het verdienmodel betreft onder andere de verkoop van reststromen.

De How voor circulaire business Grondstof modellen kan worden gedefinieerd als:

'Het vervullen van een voortrekkersrol door succesvol circulair ondernemen middels het herwinnen van gebruikte grondstoffen'

3.3 What en de bewustwordingspositionering

De derde cirkel kunnen de meeste organisaties vrij eenvoudig invullen. De **What** geeft weer wat er precies in de organisatie wordt gedaan. Welke activiteiten worden uitgevoerd? Apple definieert de What als volgt: 'We just happen to make great computers. Want to buy one?'

Het gaat hier om de tastbare producten/service of diensten van de organisatie. Dit is dus voor iedere organisatie verschillend. Het is wel belangrijk dat in deze beschrijving de producten/diensten worden verbonden aan het circulair karakter van de organisatie. Het bewijst de gekozen circulaire positionering van de organisatie. In geval van het 'circulaire business Grondstof model' wordt dit ingevuld met behulp van vragen als: Hoe en wat wordt er gedaan als het gaat om reuse of repurpose? Hoe is de organisatie daarop ingericht m.b.t. retourlogistiek, kwaliteitsbewaking, etc.

De tapijttegels van Interface bestaan voor 87 procent uit gerecycled en biobased materiaal en zijn daarnaast volledig herbruikbaar en recyclebaar. De What bij dit bedrijf is het Re-entry programma voor klanten, waarbij de organisatie oude tapijten komt ophalen bij de klanten. Kopers leveren op deze wijze een eenvoudige bijdrage aan de circulaire economie en verkleinen daarmee bovendien hun CO₂ footprint.

4 Vermarkting van circulariteit

Circulariteit in de ondernemingsstrategie speelt in toenemende mate een rol bij het verkrijgen van investeringen, aangezien er jaar na jaar meer kapitaal in de wereld wordt toegewezen in overeenstemming met de duurzaamheidsparameters. Veel beleggers en banken gebruiken duurzaamheid en circulariteit ook als maatstaf voor de manier waarop een organisatie met risico's omgaat. Maar ook als het gaat om de huidige krappe arbeidsmarkt, blijkt dat professionals wereldwijd eerder voor een organisatie kiezen dat kan aantonen een duidelijke MVO- en duurzaamheidsstrategie te voeren.

IKEA heeft als doel dat in 2030 alle producten circulair ontworpen moeten zijn en alleen uit hernieuwbare of gerecyclede materialen mogen bestaan. Daarnaast is IKEA bezig om voor de klant nieuwe manieren te ontwikkelen om producten te kopen, te onderhouden en een nieuw leven te geven. Ook is het meubelwarenhuis begonnen met een proef waarbij studenten een meubelpakket huren voor minimaal 2 jaar. Hierna geeft IKEA de meubels een tweede leven of neemt de huurder ze over.

Modulaire bouwer van semipermanente woon- en verblijfruimtes De Meeuw biedt met haar bouwconcept NEZZT een nieuwe circulaire modulaire huisvestingoplossing. Geprefabriceerde (industriële vervaardigde) bouwelementen zijn de centrale elementen waarvan NEZZT gebruik maakt tijdens de realisering van een module. De circulariteit houdt in dat elke module na gebruik en terug levering aan het bedrijf vervolgens een tweede leven krijgt. Dit geldt overigens niet alleen voor het bouwelement zelf maar ook voor alle in de module aangebrachte voorzieningen zoals bijvoorbeeld vloerbedekking en leidingwerk.

Niet alleen grote internationale bedrijven maar ook steeds meer MKB-bedrijven spelen met circulaire oplossingen in op behoeftes van de bewuste consument. Deze consumenten verwachten van bedrijven dat ze waarmaken wat ze beloven en daar eerlijk en transparant over communiceren. Dat betekent ook dat deze organisaties de taak hebben om binnen hun communicatie uit te leggen waar ze staan en wat de meerwaarde is van circulair denken en doen. Dit vraagt om duidelijke marketing en communicatie uitgangspunten, afgeleid van het gekozen circulaire businessmodel en eerder besproken marktpositionering. Maar, hoe doe je dat?

4.1 Definieer een duidelijk en eenduidig introductieprogramma

Het nieuwe circulaire businessmodel moet zowel intern als extern bekend worden gemaakt. Alle stakeholders moeten worden geïnformeerd en geënthousiasmeerd over de circulaire business strategie en uitrol daarvan. Ontwerp daarom een circulair introductieprogramma dat onder één noemer kan worden uitgerold naar alle relevante stakeholders. Het programma omvat informatie over achtergrond, noodzakelijkheid en inhoud van het nieuwe circulaire businessmodel en strategie, impact op de organisatie, bijdrage aan de continuïteit van de organisatie, procurement-, productie-, sales- en marketingdoelstellingen, doelgroepen, marktpositionering en marktargumentatie en planning van activiteiten.

Het introductieprogramma moet overtuigen en draagvlak creëren. Stakeholders worden beter geënthousiasmeerd als de organisatie duidelijk kan maken hoe de circulaire koers bijdraagt aan een duidelijk groter doel. Hoe vaak hoor je niet: 'het zet toch geen zoden aan de dijk wat ik doe, als anderen niet meedoen.' Verbindt daarom in het introductieprogramma het

circulaire businessmodel en –strategie aan hogere doelen zoals bijvoorbeeld de zeventien Sustainable Development Goals of afgekort SDG's¹ die de Verenigde Naties in 2015 hebben vastgesteld. Ook het benadrukken van de voortrekkersrol is belangrijk. De organisatie doet iets vernieuwends dat het bedrijfsbelang overstijgt en positief bijdraagt aan een duurzame samenleving.

4.2 Bepaal de toegevoegde waarde voor de interne en externe circulaire stakeholders

Stakeholders zijn personen of groepen van personen die een direct of indirect belang hebben bij de organisatie en/of omgekeerd. Het zijn personen, organisaties en instanties die op een of andere wijze belang hebben bij de opzet en implementatie van het circulaire businessmodel van de organisatie. Het gaat dan onder andere om diverse groepen die vanuit een specifieke rol bij de onderneming betrokken zijn zoals medewerkers, ondernemingsraad, aandeelhouders, financiers, leveranciers en klanten. Definieer de voornaamste stakeholders en beschrijf voor iedere stakeholder de specifieke rol en het specifieke voordeel van het circulaire programma. In de Fontys Toolkit Circulair Ondernemen² is de netwerkkaart Circulair Ondernemen opgenomen, een tool om MKB-bedrijven te helpen bij het inzichtelijk maken van het bedrijfsnetwerk met relevante relaties.

4.3 Intern beginnen is extern winnen; informeer je medewerkers

Medewerkersbetrokkenheid is een belangrijke factor om extern te kunnen winnen. Door een goed opgezet informatie- en sensibiliseringsprogramma over de nieuwe circulaire visie, -koers en -strategie zullen medewerkers zich hier meer verbonden en betrokken bij voelen. Betrokken medewerkers hebben het gevoel dat ze gehoord worden en dat ze ook echt een bijdrage kunnen leveren aan meer dan alleen de nieuwe circulaire bedrijfsdoelstellingen. Creëer een "Movement for Change" waarbij de medewerkers het gevoel krijgen concreet bij te dragen aan duurzame toekomst door invulling te geven aan geselecteerde sustainable development goals. Maak hierbij gebruik van het eerder gedefinieerde specifieke voordeel voor deze stakeholder (zie 4.2).

4.4 Informeer overige relevante externe stakeholders

Het is goed denkbaar dat externe stakeholders al in het voortraject, bij het tot stand komen van het circulaire businessmodel, zijn betrokken. Hierbij kan worden gedacht aan bemoeienis van aandeelhouders, financiers en leveranciers. Mocht dit niet het geval zijn, dan is het noodzakelijk dat deze relevante stakeholders worden geïnformeerd over de nieuwe circulaire visie, -koers en -strategie door de reguliere contactpersonen van de organisatie.

Naast dat deze stakeholders zich verbonden voelen aan het hogere doel, is het hier met name van belang dat kan worden gedefinieerd wat het specifieke voordeel voor deze groepen is. Dit kan bijvoorbeeld zijn het meeliften op het circulair imago van de organisatie

¹ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

² <https://fontys.nl/Onderzoek/Expertisecentra-1/Fontys-Expertisecentrum-Circulaire-Transitie/Toolkit-Circulair-Ondernemen.html>

(leveranciers) of het makkelijker verkrijgen van financiële resources door een specifieke circulariteitsstrategie (financiers). Deze specifieke voordelen zijn reeds gedefinieerd (zie 4.2).

4.5 Definieer je klanten, marketing- en communicatiedoelgroepen op basis van de circulariteit strategie

Op basis van de nieuwe circulaire strategie moet worden geïnventariseerd en bepaald welke klant-, marketing- en communicatiedoelgroepen relevant zijn. Een klantgroep is een verzameling afnemers die dezelfde mate van klantwaarde vertegenwoordigen, dezelfde vergelijkbare wensen en behoeften hebben of dezelfde relatiebereidheid tonen. Welke klantgroep of groepen zijn relevant bij het uitventen van de nieuwe circulariteitsstrategie? De marketingdoelgroep is de groep waarvoor uw product of dienst is bedoeld, de gebruikers. De communicatiedoelgroep wijkt af van de marketingdoelgroep. Het gaat hier om de groepen waarop de communicatie van de onderneming zich richt. Dat zijn vaak niet alleen kopers, maar ook gebruikers en andere beïnvloeders. Ook in dit geval is de vraag welke marketing- en communicatiedoelgroepen betrokken moeten worden bij het uitventen van de nieuwe circulariteitsstrategie.

4.6 Bepaal circulaire marktsegment positionering en USP

Eerder is middels de Golden Cirkel van Sinek de gekozen marktpositionering toegelicht. De bewustwordingspositionering onderscheidt de circulaire organisatie van de concurrentie. Het is vernieuwend en daarmee uniek. Deze overkoepelende positionering wordt nu verder toegespitst op de in punt 5 genoemde klanten, marketing en communicatiedoelgroepen. Welke argumentatie is voor deze doelgroepen aanvullend relevant en interessant. Dit betekent dat de verschillende doelgroepen andere ondersteunende argumentatie krijgt aangereikt, afgestemd op de specifieke informatiebehoefte van de doelgroep in de verschillende fasen van het aankoopproces. De Customer Journey is een visuele representatie van dit proces waarin alle contactmomenten met de organisatie in kaart worden gebracht, van oriëntatie van de verschillende klantgroepen tot aankoop en gebruik van het product of de dienst. De kracht van Customer Journey Mapping is dat het een instrument is om zowel de klantbeleving te verbeteren over kanalen heen én te zorgen voor meer efficiëntie in klantprocessen.³

4.7 Definieer doelstellingen en de executiestrategie

Doelstellingen geven focus en helpen prioriteiten stellen. Daarnaast biedt het de mogelijkheid om middelen te alloceren en kan het resultaat worden geëvalueerd. Op basis van de gekozen klant, marketing- en communicatiedoelgroepen kunnen specifieke communicatiedoelstellingen worden opgesteld. Wat wil de organisatie met de inzet van communicatie bereiken bij deze groepen?

³ <https://www.customerscope.nl/customer-journey-wat-is-het/>

Het creëren van awareness

De keuze voor een nieuwe circulaire positionering betekent dat dit naar de doelgroepen moet worden gecommuniceerd. Deze zal namelijk niet of nog onvoldoende bekend zijn.

Doelgroepen worden bewust gemaakt van de circulaire koers en daarmee vernieuwde identiteit van de organisatie. Waar staat de organisatie voor, waarom doen we dit, wat vinden we belangrijk, wat willen we bereiken, wat is de essentie? Het gaat hier met name om het bekend maken van de circulaire positionering waarmee de organisatie zich onderscheidend opstelt ten opzichte van concurrenten en zich expliciet verbindt aan de vernieuwde circulaire identiteit.

Interesse creëren

Als de doelgroepen voldoende bekend zijn met de nieuwe circulaire positionering van de organisatie is het zaak ze te laten begrijpen dat ook zij onderdeel kunnen zijn van deze circulaire vernieuwing en daarmee bij kunnen dragen aan een betere wereld. Het gaat hier om het creëren van een behoefte bij de doelgroepen, de behoefte om aan te sluiten bij en daarmee bij te dragen aan de hogere (circulaire) doelen van de organisatie. Waarom doen we het, wat betekent dit voor de doelgroepen, hoe leveren de doelgroepen een bijdrage en welke voordelen heeft dit voor de doelgroepen? Belangrijk is een emotionele connectie met je doelgroep tot stand te brengen.

Verstrekken van informatie

Bewijsvoering is belangrijk. Je kan als organisatie wel communiceren dat je circulair te werk gaat maar om (geïnteresseerde) doelgroepen te overtuigen en daarmee voorkeur te creëren, kan het verstrekken van ondersteunende informatie van groot belang zijn. Welke circulaire business- of bedrijfsaanpassingen hebben wij gedaan, welke aanpassingen zijn gedaan op gebied van product en service, hoe draagt dat specifiek bij aan overall circulaties doelstellingen (SDG's)? Hoe wordt dit gemeten/ bijgehouden/onafhankelijk beoordeeld? Zijn er specifieke publicaties over circulariteit van de organisatie (uitgangspunten, doelstellingen, implementatie, resultaten etc)? In de Fontys Toolkit Circulair Ondernemen (<https://fontys.nl/Onderzoek/Expertisecentra-1/Fontys-Expertisecentrum-Circulaire-Transitie/Toolkit-Circulair-Ondernemen.html>) is de tool Meervoudige Waardecreatie opgenomen. Deze tool biedt een eerste inzicht in hoe een onderneming scoort op economische, ecologische en sociale waarde.

Faciliteren van gedrag

Partijen uit de diverse doelgroepen kunnen op basis van kennis en voorkeur het voornemen hebben om over te gaan tot aankoop/gebruik van de circulaire dienst of product. Nu moet de doelgroep middels communicatie geholpen worden om dit voornemen ook daadwerkelijk uit te voeren. Het gaat dan vooral over informatie met betrekking tot de praktische kant van de aanschaf. Wat voor overeenkomst wordt aangegaan, waar en met wie wordt de overeenkomst afgesloten, wat wordt er van de afnemer/gebruiker precies verwacht (do's and dont's), wat mag afnemer verwachten van de verkopende organisatie en welke voorwaarden, risico's en voordelen zijn er verbonden aan de aanschaf? Onderzoek van De Hogeschool van Amsterdam leert dat er in het kader van circulariteit een belangrijke rol is weggelegd voor de

afnemer, aangezien deze als gebruiker een sterke invloed uitoefent op de levensduur van een product. (Joyce van Brecht, Carlijn Kappers, Helena Schmidt, Reint Jan Renes (5 juli 2021). Product Service Systems: Be Gentle, It's a Rentle. Hogeschool van Amsterdam)

Vergroten van tevredenheid en gedragsbehoud

De aanschaf van het product of dienst is belangrijk maar zeker niet het enige doel of eindpunt van de communicatie. Klanttevredenheid en het aanzetten tot herhalingsaankopen dragen in grote mate bij aan de continuïteit van een organisatie. De vraag is hoe de organisatie de afnemer van het product of dienst aan zich kan binden. Communicatie in deze fase is gericht op loyaliteit. Als je een terugkerende klant op een juiste manier beloont verhoogt dat de trouw aan de organisatie. Dus wat kan de afnemer aan voordelen verwachten als deze opnieuw besteld? Maar ook het creëren en delen van waardevolle content omtrent bijdrage en circulaire doelen, of delen van whitepapers of blogs zorgen dat afnemers betrokken blijven bij de organisatie. Hoe behouden we het contact met onze afnemers met behulp van voor hun relevante content? Hoe kan ik deze communicatie zoveel mogelijk personaliseren?

5 Tot slot

Zonder actieve inzet van het MKB, dat 99% van het bedrijfsleven in Nederland vertegenwoordigt, is het behalen van de Sustainable Development Goals (SDG's) een kansloze missie. Maar hoe kunnen ondernemers een directe bijdrage leveren aan deze doelen? Zeventien SDG's integreren is in veel gevallen onmogelijk omdat veel doelen buiten de directe bedrijfsvoering (lijken te) vallen. 'Hoe word ik een volledig circulaire onderneming' is wellicht niet de juiste vraag. Yves de Weerd, onderzoeker-coördinator duurzame transitie bij VITO (Vlaamse onafhankelijke onderzoeksorganisatie op het gebied van cleantech en duurzame ontwikkeling) stelt dat het beter en nodig is om te kijken hoe en waar de organisatie kan worden ingeschakeld in een circulaire waardeketen. Anders gezegd: in een circulaire economie moet je je als bedrijf de rol van 'circular network builder' eigen maken (Brown e.a., 2018). Dit vraagt om een doordacht businessmodel met een duidelijke visie en heldere marktpositionering, welke eenduidig kan worden gecommuniceerd met alle relevante stakeholders.

Fontys helpt je graag!

Mocht je naar aanleiding van bovenstaande nog vragen hebben of praktische ondersteuning nodig hebben bij de uitvoering van duurzame of circulaire ambities? Neem dan contact op met het Fontys Expertisecentrum Circulaire Transitie (FECT)

Telefoon: 08850-82133
Email: FECT@fontys.nl
[LinkedIn](#)

