

De betekenseconomie in de praktijk: een snelcursus betekenisvol ondernemen

‘Het klinkt hartstikke mooi hoor, de betekenseconomie. Maar wat is dat eigenlijk? En wat kan ik ermee als ondernemer? Wat kan ik doen?’ Dit artikel helpt je om de eerste stappen in de betekenseconomie te zetten.

Kaj Morel
27 maart 2018

Mensen die willen doen. Precies wat we nodig hebben om de betekenseconomie te laten uitgroeien tot een serieus alternatief voor het huidige vrijemarktdenken. Niets is meer inspirerend en overtuigend dan iemand te ontmoeten die de betekenseconomie doet. Eerst zien, dan geloven is niet voor niets een spreekwoord. Breng maar eens een bezoek aan Toolbox in Emmen en je zult het zelf ervaren. Deze maakplek is in het leven geroepen door Adriaan Pals, hartstochtelijk ondernemer en bestuurslid van de stichting Betekenseconomie in Drenthe.

De mensen bij Toolbox hoef je niet meer uit te leggen wat de betekenseconomie inhoudt; zij doen het al. Vele anderen zijn nog niet zover. Voor hen heb ik deze snelcursus geschreven die bestaat uit drie stappen:

1. Erkennen dat de betekenseconomie nodig is en besluiten dat je eraan wilt bijdragen;
2. De 10 ‘spelregels’ (uitgangspunten) van de betekenseconomie leren kennen;
3. Met elkaar in gesprek gaan over deze spelregels en bedenken op welke wijze je invulling wilt en kunt geven aan de betekenseconomie in jouw onderneming. Een handig hulpmiddel hierbij is de BetekenisBox, ontwikkeld door en te bestellen bij de Stichting Betekenseconomie in Twente.

Waarom de betekenseconomie zowel even wennen als keihard nodig is

Het verhaal van de betekenseconomie is terug te brengen tot tien uitgangspunten die duidelijk maken hoe we kijken naar mensen, de gemeenschap, de rol van bedrijven, de manier van zakendoen, geld, groei, waarde en prijs. Voor elk van deze onderwerpen gelden in de betekenseconomie andere ‘regels’ dan we gewend zijn. We gebruiken geld als middel in plaats van doel. We creëren dikke in plaats van dunne waarde. We hanteren de rechtvaardige prijs in plaats van de marktprijs. We laten het verdelen van welvaart niet over aan de onzichtbare hand van de markt maar nemen dit zelf in handen.

Sommige uitgangspunten zijn zo anders dan we gewend zijn, dat we ze niet zomaar zullen overnemen. We hebben 40 jaar lang geleefd in een economie die stelt dat mensen aan zichzelf denken en dat bedrijven bestaan om zoveel mogelijk geld te verdienen. Dan nemen we echt niet van de ene op de andere dag aan dat mensen vooral iets willen betekenen voor anderen en dat bedrijven bestaan om de wereld beter te maken. Dat gaat er gewoon niet in.

Gek is dat niet.

Elk verhaal schept zijn eigen werkelijkheid. We leven in de werkelijkheid die de vrijemarkteconomie ons voorhoudt. Terwijl duidelijk wordt dat die werkelijkheid serieus onprettig wordt (ongelijkheid, onverdraagzaamheid, ongezondheid, onwerkbaarheid, onleefbaarheid), passen we onze economische benadering niet aan. We geven liever de werkelijkheid de schuld. Aan het verhaal kan het niet liggen.

Fout.

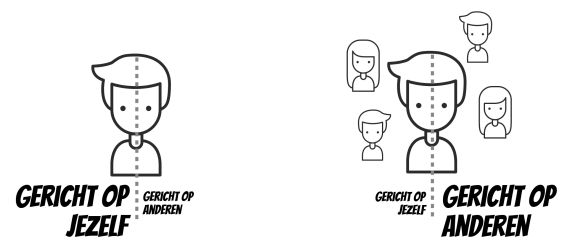
Aan het verhaal ligt het wel. We leven in 2018, maar vertellen elkaar nog steeds het sprookje uit 1960, zoals dat is opgetekend door Ayn Rand (Atlas Shrugged, 1957) en Milton Friedman (Capitalism and Freedom, 1962). Het was de tijd van wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog en van de Koude Oorlog. Voor de werkelijkheid van nu hebben we een verhaal van nu nodig, niet de utopie van toen. Dat is echt de enige manier. Het is tijd voor de betekenis-economie.

De betekenis-economie: wat is dat?

De betekenis-economie is een economische benadering die het belang van de gemeenschap vooropstelt en gewetensvol handelen tot norm maakt. Dit betekent dat:

- We steeds met elkaar spreken over de rol die economie in ons leven speelt en de uitgangspunten die we daarbij hanteren, zodat;
- We ervoor waken dat economische belangen altijd de doorslag geven bij beleid en besluitvorming, waardoor;
- We ervaren dat onze economie draait om meer dan geld verdienen.

Zo. We weten nu wat ons te doen staat; we gaan met elkaar in gesprek over onze economische uitgangspunten. Tegenover de huidige uitgangspunten zet ik steeds een uitgangspunt van de betekenis-economie. Ook geef ik aan hoe we elk uitgangspunt in praktijk kunnen brengen. Zodat we ervaren dat de betekenis-economie iets is wat we kunnen *doen*. Misschien ontdekken we wel dat we al lang bezig zijn!



Uitgangspunt 1 | Wij stellen de op de ander gerichte mens centraal (in plaats van de op zichzelf gerichte mens).

Elk mens wil iets betekenen voor anderen. Waar de huidige economie de op zichzelf gerichte mens centraal stelt, stelt de betekenis-economie de op de ander gerichte mens centraal. Wat je aandacht geeft groeit. De aandacht van de vrijemarkteconomen ging vrijwel uitsluitend naar de ik-mens, dus hebben we die zien groeien. De betekenis-economen geloven in de wij-mens en willen die aandacht geven om te groeien. Uitgangspunt daarbij is dat altruïsme niet schaars is, zoals de neo-liberale economen stellen, maar juist overvloedig aanwezig en zelfvermeerderend.

Als ondernemers kunnen wij dit uitgangspunt omarmen en in praktijk brengen:

1. Stimuleer medewerkers, klanten en leveranciers om te denken en te handelen vanuit hun betekenis voor anderen in plaats van uit individuele hebzucht en eigenbelang;
2. Bouw actief aan een organisatiecultuur waarin mensen volop ruimte krijgen om zich van hun sociale kant te laten zien.



Uitgangspunt 2 | De gemeenschap is het hoogste goed (in plaats van individuele vrijheid).

Binnen de betekenis-economie geldt individuele vrijheid die ten koste gaat van de gemeenschap als ontwrichtend en schadelijk. Individuele rechten en gemeenschappelijke plichten

moeten in balans zijn. Deze balans is verstoord geraakt in de vrijmarkteconomie. In de betekenseconomie herstellen we deze weer:

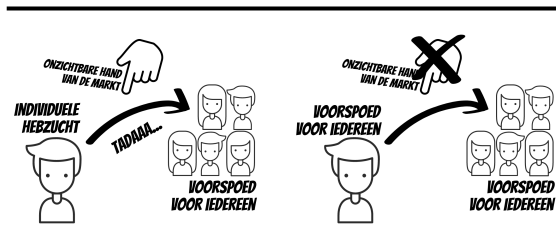
1. Onderneem geen activiteiten die de belangen van anderen schaden;
2. Maak samenwerking en collegialiteit belangrijker dan individuele carrières.



Uitgangspunt 3 | Ethiek maakt weer vanzelfsprekend en onlosmakelijk deel uit van ons economisch denken en handelen.

De markt bepaalt niet wat goed of slecht is. Dat bepalen wij zelf. We brengen het geweten terug in de economie:

1. We stellen onszelf en anderen steeds de vraag of ons economisch handelen goed of slecht is en goed of kwaad doet;
2. We zijn bewust bezig om die dingen te doen die goed zijn voor de samenleving;
3. We vragen medewerkers, klanten en leveranciers ons te helpen een positieve bijdrage aan de samenleving te leveren.



Uitgangspunt 4 | Voorspoed voor iedereen ontstaat niet door de onzichtbare hand van de markt maar doordat wij daar zelf voor zorgen.

Hebzucht is goed, inderdaad, zolang deze gericht is op het bevorderen van de gemeenschap. Dit gaat niet vanzelf door een zogenaamde onzichtbare hand van de markt.

Voorspoed voor allen ontstaat alleen wanneer we ons denken en handelen voortdurend laten leiden door gemeenschappelijke in plaats van individuele voorspoed. We zullen dus zelf maatregelen moeten nemen om zoveel mogelijk mensen een eerlijk deel van de koek te geven:

1. Iedereen krijgt bij ons een passend en eerlijk salaris;
2. We zorgen dat iedereen die met ons samenwerkt en onderdeel uitmaakt van de productieketen passend en eerlijk beloond wordt.



Uitgangspunt 5 | Betekenismaximalisatie is de drijvende kracht achter onze economie (in plaats van winstmaximalisatie).

Mensen worden niet uitsluitend gedreven door het vergroten van hun eigen welbevinden, maar ook door het vergroten van het welbevinden van allen. Het betekent een radicale breuk met de veelgehoorde (op Milton Friedman geïnspireerde) stelling dat de enige maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen eruit bestaat zoveel mogelijk winst te maken voor aandeelhouders. Bedrijven dragen de verantwoordelijkheid om zoveel mogelijk betekenis te genereren voor al hun belanghebbenden (stakeholders). Betekenismaximalisatie betekent dat bedrijven ernaar streven producten en diensten te produceren die de wereld beter maken voor zoveel mogelijk mensen (in plaats van streven naar het verdienen van zoveel mogelijk geld). Oftewel:

1. Verkoop nooit iets waar mensen niets aan hebben of dat slecht voor hen is;
2. Zorg ervoor dat jouw producten en diensten de wereld beter maken. Dat is belangrijker dan geld verdienen (en tevens de beste manier om dat te doen).



Uitgangspunt 6 | Economie draait om het dienen van belangen (in plaats van het vervullen van behoeften).

In de vrijemarkteconomie draait alles wat bedrijven doen om het zo goed mogelijk vervullen van de behoeften van consumenten en klanten. Als je dat doet, zijn klanten tevreden en zullen ze bij jou blijven kopen. De behoeften van individuele klanten staan dus voorop. In de betekenis-economie draait het in de eerste plaats om het dienen van belangen in plaats van het vervullen van behoeften. Wanneer je iemands belang dient, ga je dus niet automatisch voorbij aan diens behoeften, want deze gaan in veel gevallen uitstekend samen. Waar je wel voor waakt, is dat individuele behoeften iemands eigen belang schaden en dat van de gemeenschap. Je gaat dus steeds op zoek naar de optimale balans tussen belangen en behoeften van zowel individu als gemeenschap:

1. Kijk niet alleen naar wat iemand wil (behoefte), maar ook naar wat goed voor iemand is (belang);
2. Als iemand iets wil wat indruist tegen jullie visie en missie, doe het dan niet;
3. Zet jullie kennis, ervaring en mensen actief in voor maatschappelijke projecten waaraan je een zinvolle bijdrage kunt leveren.



Uitgangspunt 7 | Economie draait om de lange termijn (in plaats van de korte termijn).

In de huidige economie ligt de nadruk vrijwel volledig op kortetermijnrendement. Dit heeft er

over de hele linie toe geleid dat bestuurders vaak niet verder vooruitkijken dan een of twee jaar. Terwijl het wezenlijke, blijvende verschil dat organisaties maken vrijwel nooit op de korte termijn plaatsvindt, maar op de lange termijn. De betekenis-economie erkent dit en neemt daarom duurzaam rendement (in de breedste zin van het woord) op lange termijn als belangrijkste indicator van goede prestaties en succesvol ondernemerschap. Kom in actie:

1. Laat je bij alle besluiten leiden door het rendement op lange in plaats van korte termijn;
2. Verzet je tegen de wegwerpmaatschappij door te investeren in duurzame producten en diensten, duurzaam inzetbare mensen en langlopende klantrelaties.



Uitgangspunt 8 | Economie draait om betekenisvolle groei (in plaats van groeien om te groeien).

Terwijl groei volgens de aanhangers van de vrijemarkteconomie vanzelfsprekend is (de samenleving moet vooruit), zijn aanhangers van de betekenis-economie niet overtuigd dat groeien altijd noodzakelijk is. Groeien is veeleer een vanzelfsprekend gevolg van betekenisvol handelen en geen doel op zich. Betekenis-economen stellen zich ook de vraag wat we eigenlijk onder groei verstaan en hoe we groei waarderen. Is alleen economische groei de moeite waard en wat vinden we ervan als we economisch groeien maar sociaal afbrokkelen? Betekenisvolle groei is het uitgangspunt van de betekenis-economie. Kom in actie:

1. Streef alleen naar groei als je daardoor meer kunt bijdragen aan het verbeteren van de samenleving;
2. Meet succes af aan andere zaken dan de stijging van je marktaandeel, omzet en winst.



DUNNE WAARDE
MEER SCHADE DAN WAARDE
HOGE VERBORGEN KOSTEN



DIKKE WAARDE
MEER WAARDE DAN SCHADE
GEEN VERBORGEN KOSTEN

Uitgangspunt 9 | Alleen het scheppen van dikke waarde is economisch verantwoord (in plaats van dunne waarde).

Het merendeel van onze bedrijven levert op dit moment nog schijnwaarde of dunne waarde. Ze bekommeren zich slechts om een klein deel van het totale kosten- en batenplaatje, namelijk de directe financiële baten en kosten voor henzelf. Hierdoor lijkt het alsof we erop vooruitgaan, terwijl we in werkelijkheid alleen maar slechter worden van hetgeen deze bedrijven ons leveren. In de betekenis-economie bekommeren bedrijven zich om het volledige plaatje: onze samenleving. Ze besluiten principieel dat niets wat zij doen tot economische schade voor anderen mag leiden. De waarde van producten en diensten moet altijd minimaal gelijk zijn aan de totale kosten voor het produceren en leveren ervan. Pas dan is er sprake van dikke waarde: waarde die daadwerkelijk een verbetering inhoudt. Kom in actie:

1. Ga nooit voor eigen gewin, als dat ten koste gaat van anderen;
2. Stimuleer geen koopjesmentaliteit;
3. Breng *alle* kosten en opbrengsten in kaart;
4. Lever alleen nog dikke waarde door:
 - a. Te doen wat je kunt om alle kosten zo laag mogelijk te maken;
 - b. Te doen wat je kunt om de waarde van onze producten en diensten zo hoog mogelijk te maken;
 - c. Lever niets, als het niet lukt om dikke waarde te leveren.



**MARKT
PRIJS**



**RECHTVAARDIGE
PRIJS**

Uitgangspunt 10 | De rechtvaardige prijs weegt het zwaarst (in plaats van de marktprijs)

In de vrijemarkteconomie wordt de prijs van een goed bepaald door de markt, de zogenaamde marktprijs. In de betekenis-economie ontstaat ruimte voor het hanteren van de rechtvaardige prijs als leidend prijsmechanisme, in plaats van de marktprijs. De rechtvaardige prijs (oorspronkelijk bedacht door Thomas van Aquino) verschilt van de marktprijs doordat bij het vaststellen ervan expliciet de vraag gesteld wordt of de prijs ook rechtvaardig is in de ogen van de verkoper, de koper en de gemeenschap. Er vindt een expliciete morele afweging plaats. Kom in actie:

1. Hanteer voor al je producten en diensten een rechtvaardige prijs. Laat je bij het vaststellen van je prijzen dus niet leiden door de maximale prijs die je in de markt kunt vragen, maar door de prijs die je rechtvaardig vindt;
2. Stel je prijs naar beneden bij, als de marktprijs voor jouw producten en diensten hoger ligt dan je voor jezelf kunt verantwoorden.

Tot besluit

Dit zijn ze dan, de tien spelregels van de betekenis-economie, uitgewerkt in concrete actiepunten. Loop ze maar eens langs en kijk wat je al doet en wat je nog meer zou willen doen. Welke kansen zie je voor jouw onderneming? Wat houdt je tegen? Spreek erover met anderen en ontdek hoe zij invulling geven aan de betekenis-economie. Leer van elkaar en moedig elkaar aan om verder te gaan. Dat is goed voor iedereen. Veel succes. Kom je er niet uit, dan kun je altijd een beroep doen op mij of op een van de andere mensen van de Betekenis-economie in Twente.



Dr. KAJ MOREL (1971) is sociaal psycholoog, gepromoveerd aan de Technische Universiteit Delft en voormalig lector identiteitsmarketing bij hogeschool Saxion. Sinds 2007 zet hij zich in voor de ontwikkeling van betekenisvol ondernemerschap en betekenisconomie in Nederland, eerst vanuit de Betekenisfabriek en nu vanuit de Zaak van Betekenis. Hij is mede-oprichter en bestuurslid van de Stichting Betekenisconomie in Twente. In 2010 verscheen zijn boek 'Identiteitsmarketing. Waarom wij bestaan', in 2012 gevolgd door zijn essay 'Marketing in het tijdperk van de Betekenis-economie'. Zijn nieuwste boek 'Tijd voor de betekenisconomie. Het verhaal over onze economie dat ze je nooit vertellen' is recent uitgegeven door Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO).