

DE GEVAREN
VAN HET
'NIEUWE
DELEN'

Brengen nieuwe businessmodellen ons meer verbondenheid en duurzaamheid?



De term 'nieuwe businessmodellen' is vooral te vinden in het discours over duurzaam, maatschappelijk verantwoord ondernemen en de deeleconomie. Dit discours zit vol verwijzingen naar sociale en collectieve termen als *bottom-up*, *grassroots*, *crowds* en *communities*. Het suggereert anders denken en doen, meer verbondenheid, duurzaamheid. Het internet fungeert hierbij als faciliterende factor. Dat internet democratiseert, verenigt en socialiseert, is een algemeen geaccepteerd idee.¹ De hiërarchie als organisatie-*tool* maakt door het internet plaats voor zelforganisatie, zelfsturing, netwerkverbanden en coöperaties in zowel het business- als het politieke domein.

Maar de nieuwe businessmodellen en zelforganisatie dienen echter niet per se de goede zaak. Ook de nieuwe businessmodellen zijn nog steeds gericht op winstmaximalisatie in euro's. En dat is niet gek: de transitie staat pas aan het begin, waardoor er nog voldoende ruimte is voor het oude afrekenmodel. Er is nu zelfs eerder sprake van meer dan van minder piranha-economie én van minder *compassionate capitalism*. Dat dit zou gebeuren, werd twintig jaar geleden al begrepen, maar dat inzicht is in het marketinggeweld van *tech*-bedrijven ondergesneeuwd.

Van bezit naar gebruik

Stel, je wilt morgen van Amsterdam naar Groningen reizen. Dan kun je natuurlijk met de trein gaan, alleen. Je kunt ook via internet andere mensen proberen te vinden die hetzelfde traject willen afleggen en samen met hen een busje huren of op een Meermanskaart, zo heette dat vroeger, reizen.

Voorheen was dat een tijdrovend gedoe. Nu kan dat gemakkelijk via bijvoorbeeld BlaBlaCar of SnappCar op het internet. Overal waar een dergelijk mechanisme dankzij internet en social media succesvol wordt ingezet, dalen de kosten fors. Dankzij verlaging van de zoekkosten wordt *peer-to-peer* opeens interessant. *Peer-to-peer* is niet alleen aantrekkelijk voor consumenten, ook als bedrijf kun je operationeel vermogen – *crowdfunding*², *crowdsourcing*, inkoop en zelfs *sales* – op die manier organiseren, getuige Werkspot en Buurtzorg.³

Internet verlaagt dus de maatschappelijke transactiekosten. Zo ontstaan zelforganisatie, zelfmanagement, *self-assembled teaming*, ketenomkering, platformwerking. Niet alleen met buurtbewoners op zaterdagochtend het park schoonmaken, maar ook *collaborative consumption*, de deeleconomie, gedreven door de geldgestuurde beweging van bezit naar gebruik. Het is heel makkelijk geworden die persoon te vinden om even een boormachine van te lenen. Maar ook al spreken we over de Weconomy, over

BESCHOUWING

TEKST Frans van der Reep

FOTO Petja Buitendijk Fotografie

Gaat het bij de 'deeleconomie' om meer duurzaamheid en verbondenheid of toch vooral om geld verdienen en goedkoper uit zijn? Nieuw gedrag of oud gedrag in een nieuwe *tech*-omgeving? Daarover moeten we nog maar eens goed nadenken, vindt Frans van der Reep. Met name een relatief kleine groep *tech*-bedrijven lijkt in de deeleconomie wel erg veel macht te krijgen, en dan zijn duurzaamheid en verbondenheid uiteindelijk ver te zoeken.

slim en nieuw organiseren, over duurzaam organiseren en over *peer-to-peer*-systemen, als we kijken naar de succesvolle nieuwe businessmodellen, dan is de *driver* toch nog altijd gewoon hetzelfde goedkoper op de markt brengen. Recent onderzoek van Multiscope naar de bekendheid en motieven van het delen van een auto, kamer en gereedschap, toont aan dat delen momenteel vooral geld verdienen is met iets wat je overhebt.⁴

Zelforganisatie binnen bedrijven

Nieuwe businessmodellen ontstaan vooral vanwege daling van de transactiekosten.⁵ In de Nederlandse literatuur is deze daling als basis van de nieuwe modellen vreemd genoeg nauwelijks genoemd.⁶ Toch leert de transactiekostentheorie dat een bedrijf in staat moet zijn om goedkoper dan de markt samenwerking te organiseren. Daar ontleent het zijn bestaansrecht aan. Samenwerken 'binnen' de onderneming dient goedkoper gerealiseerd te kunnen worden dan dat de markt 'buiten' dat kan. Zo niet, dan heb je geen concurrerend aanbod. Internet maakt samenwerken door de vorming van communities 'buiten' steeds goedkoper. Daarmee overvleugelt het de hiërarchie als *tool* om samenwerking te creëren. Het ligt vanuit de transactiekostentheorie bezien voor de hand dat samenwerken 'binnen' de onderneming dus ook goedkoper moet. Maar hoe verhouden de realisatie van digitale *efficiency* en bezuinigingen op personeelskosten zich tot het invoeren van vormen van zelforganisatie binnen ondernemingen? Dat is de vraag. Het 'binnen' de onderneming nastreven van lagere transactiekosten via zelforganisatie staat pas aan het begin. Tot op heden wordt in ons informatietijdperk het principe van zelforganisatie door medewerkers slechts mondjesmaat toegepast.

Er is nu zelfs eerder sprake van meer dan van minder piranha-economie

Google wil alles

Is zelforganisatie de weg naar een duurzame toekomst waarin we met elkaar verbonden zijn? Theodore Roszak analyseerde al in 1986 dat het stimuleren van informatietechnologie onderdeel was van een bewust gevolgde strategie van bedrijven en publieke instellingen. Hiermee kon volgens hem worden voldaan aan de groeiende controlebehoefte van staat en bedrijf.⁷ De belofte van verbondenheid heeft dus ook een keerzijde. Volgens Jaron Lanier heeft 'the rise of digital networks (...) not only forced our economy into recession but also put strains on the middle class'⁸, en het Sociaal en

Delen is momenteel vooral geld verdienen met iets wat je overhebt

Cultureel Planbureau constateert groter wordende verschillen in Nederland.⁹ Grotere sociaal-economische en culturele verschillen leiden onmiskenbaar tot uitsluiting. Waar digitale media en smartphones de *connected future* beloven, is er ook uitsluiting als trend.¹⁰

Op dit moment is er een *battle* van ondernemingen gaande die computerpower en mathematici aan boord hebben. Zij verdienen aan het voorspellen van ons gedrag op basis van de vele informatie die we op het internet achterlaten: *social physics* via big data en robotisering. Een voorbeeld: de vaste klanten van Google betalen volgens het rekenmodel van Peter Olsthoorn zo'n 280 dollar per jaar aan Google.¹¹ Niet in contanten – webbrowser en apps zijn immers gratis – maar in data, cookies en klikken, gewaardeerd door de belegger. We geven iedere keer dat we Google gebruiken belangrijk bezit gratis weg. Google wil al onze data en wil daarom aangesloten zijn op alles waar data in of uit kunnen komen: onze digitale portemonnee, onze thermostaat, e-mail of routeplanner Waze. Het maakt Google weinig uit of de achtergrond nu wel of niet duurzaam, economisch of sociaal is.

Spelen we een gelijk spel met de Googles en Facebooks, maar ook met Nederlandse zorgverzekeraars, banken, UWV en overheid? Zijn de krachten van burgers, bedrijven en overheid in balans? Bedrijven als Google, Facebook en Uber weten de huidige condities voor groei en welvaart goed te benutten en enkele eigenaren en investeerders worden er zeer rijk van; de middenklasse lijkt het nakijken te hebben.

Dark side

Het is alsof onder een façade van meer zelfsturing en spreiding van macht juist een enorme machtsconcentratie aan de gang is.¹² De digitale wereld is een belangrijke *enabler* en *driver* van nieuwe businessmodellen en van zelforganisatie. Het geschetste beeld is vooral *bright* en wordt door velen geloofd. De *dark side* is echter onderbelicht, slechts fragmentarisch in kaart gebracht en onbesproken. Maatschappelijke gevolgen zijn onduidelijk. De impact van de smartphone op maatschappelijke processen van in- en uitsluiting, op identiteitsvorming, op leren, op veiligheid en veiligheidsgevoel – we moeten er allemaal nog achter komen. Natuurlijk zien we sociaal en maatschappelijk verantwoorde initiatieven, vooral op lokaal niveau. Er is niets op tegen om samen dat park schoon te maken op zaterdagochtend. Toch lijkt de grote

beweging in de digitale wereld vooral *money driven* te zijn, met lagere transactiekosten tussen partijen als belangrijkste aanjager. De digitale wereld bevordert flexibilisering, tijdelijke communities en stimuleert de deeleconomie. We zien tegelijkertijd ook, net als vroeger, het ontstaan van *tribes*, gesloten clubjes, die goed voor elkaar zorgen, die elkaars reputatie bevorderen en *sharen*, die wat minder delen met hen die ze er niet bij willen hebben en de rest van de wereld strategisch negeren. Het resultaat is toenemende onzekerheid, fragmentatie aan de onderkant, concentratie aan de top en verzwakking van het middenveld.

We zien een groeiende machtsconcentratie en schaalvergroting bij enkele *tech*-bedrijven die in toenemende mate ook in Nederland de maatschappelijke ordening en het politieke debat bepalen en die wereldwijd het verschil tussen rijk en arm lijken te vergroten. Deze *tech*-bedrijven maken nieuwe manieren van organiseren mogelijk en gemakkelijk, maar ze maken burgers en consumenten door het aanbod van gratis, gemakkelijk en gedeeld gebruik ook blind voor *the end game*, waarin veel – wellicht te veel – macht bij een kleine *tech*-elite zou kunnen komen te liggen.¹³ Duurzaamheid en verbondenheid zijn dan ver weg.

Waar digitale media en smartphones de *connected future* beloven, is er ook uitsluiting als trend

Het is de vraag of we als *crowd* voldoende vermogen hebben om de 'stille' macht te controleren en op de rem te trappen als het nodig is. Voor het maken van maatschappelijke keuzes is het belangrijk om onbevangen te blijven kijken naar wat er gebeurt en om het gesprek te blijven voeren. Daar moeten we echt meer tijd aan besteden. Dan gaan we allen veel plezier hebben van alle nieuwe mogelijkheden. Pas vanuit een begrip van wat er gebeurt en kan door nieuwe *tech*, gaan we onszelf echt organiseren. 'New beginnings are often disguised as painful endings', zei Lao Tze. Over 25 jaar zullen we het weten.

Noten

- ¹ Shirky, C., *Slimmer. Hoe sociale media ons effectiever, creatiever en actiever maken*. Amsterdam/Antwerpen: Business Contact, 2010; Ford, S. & J. Green, *Spreadable media. Creating value and meaning in a networked culture*. New York: New York University Press, 2013; Anderson, C., *The long tail. How endless choice is creating unlimited demand*. New York: Random House, 2010.
- ² Financiering via *crowdfunding* is nog steeds marginaal, zij het dat dit in 2014 in Nederland ten opzichte van 2013 is verdubbeld en nu op 63 miljoen euro ligt (Douw&Koren, *Crowdfunding in Nederland 2014*, douwenkoren.nl, 19 januari 2015).
- ³ Alblas, P. & R. van Boxtel, Vraagsturing, de professional aan zet. *Management Executive*, p. 1-11, maart/april 2006; Reep, F. van der, Back to basics. *KPN Studieblad*, jan-maart 2003, www.fransvanderreep.com; Reep, F. van der, From schedule push to reality pull. *European Retail Digest*, 48, p. 33-37, winter 2005.
- ⁴ Multiscope, *Nederlandse deeleconomie stroef op gang*, multiscope.nl, 23 april 2015.
- ⁵ De transactiekostentheorie werd het meest bekend door het werk van de Nobelprijswinnaar voor Economie 2009, O.E. Williamson, zoals met zijn boek *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York: Free Press, 1985. Zie ook Galbraith, J.R., *Designing complex organisations*. Boston MA: Addison-Wesley Longman, 1973.
- ⁶ Ook in het overigens prachtige boek *De kracht van platvormen. Nieuwe strategieën voor innoveren in een digitaliserende wereld* van M. Kreijveld (Den Haag / Deventer: Rathenau Instituut / Vakmedianet, 2014) ontbreekt een bespreking van transactiekosten.
- ⁷ Roszak, T., *De informatiecultus. Computerfolklore en de kunst van het denken*. Amsterdam: Meulenhoff, 1986.
- ⁸ Zie podcast Jaron Lanier, *Who owns the future?*, commonwealthclub.org, 14 mei 2013.
- ⁹ Vrooman, C. & M. Gijsberts (red.), *Verskil in Nederland. Sociaal en Cultureel Rapport 2014*. Den Haag: SCP, scp.nl, 12 december 2014.
- ¹⁰ Reep, F. van der, Maatschappelijke uitsluiting is de nieuwste trend. Dossier 'Ongelijkheid', socialevraagstukken.nl, 25 juni 2014.
- ¹¹ Vos, A. de, Online heeft iedereen een prijskaartje, fd.nl, 24 mei 2014.
- ¹² Persson, Michael, Marije Vlaskamp & Fokke Obbema, China kent elke burger score toe - ook voor internetgebruik, volkskrant.nl, 25 april 2015.
- ¹³ Warnke, M., Databases as Citadels in the Web 2.0. Lovink, G. & M. Rasch, *Unlike us Reader*, #8, p. 99. Amsterdam: Institute of Network Cultures, 2013; Shirky, C., *Here comes everybody. The power of organizing without organizations*, p. 126. New York: Penguin Press, 2008; zie bijvoorbeeld Reep, F. van der, Singularity. Vries, E. de, R. Maes e.a., *De informatieprofessional 3.0. Vaardigheden om als strategisch Business partner op te treden*, p. 85 e.v. Managementboek, 2014.

Frans van der Reep is onder meer *senior strategist* bij Royal KPN en lector bij Hogeschool Inholland.