

mivas



VLAIO

Universiteit
Antwerpen

CONGRES GROEP MAATWERK 03.10.2024

De economische toekomst van maatwerkbedrijven: sociaal én circulair?

Esther Noëth - Doctoraatsonderzoeker Mivas en UAntwerpen



INTRODUCTIE

Inzichten uit onderzoek op basis van...



**Innovatiecases in
het landschap**



**Interviews in het
ecosysteem**



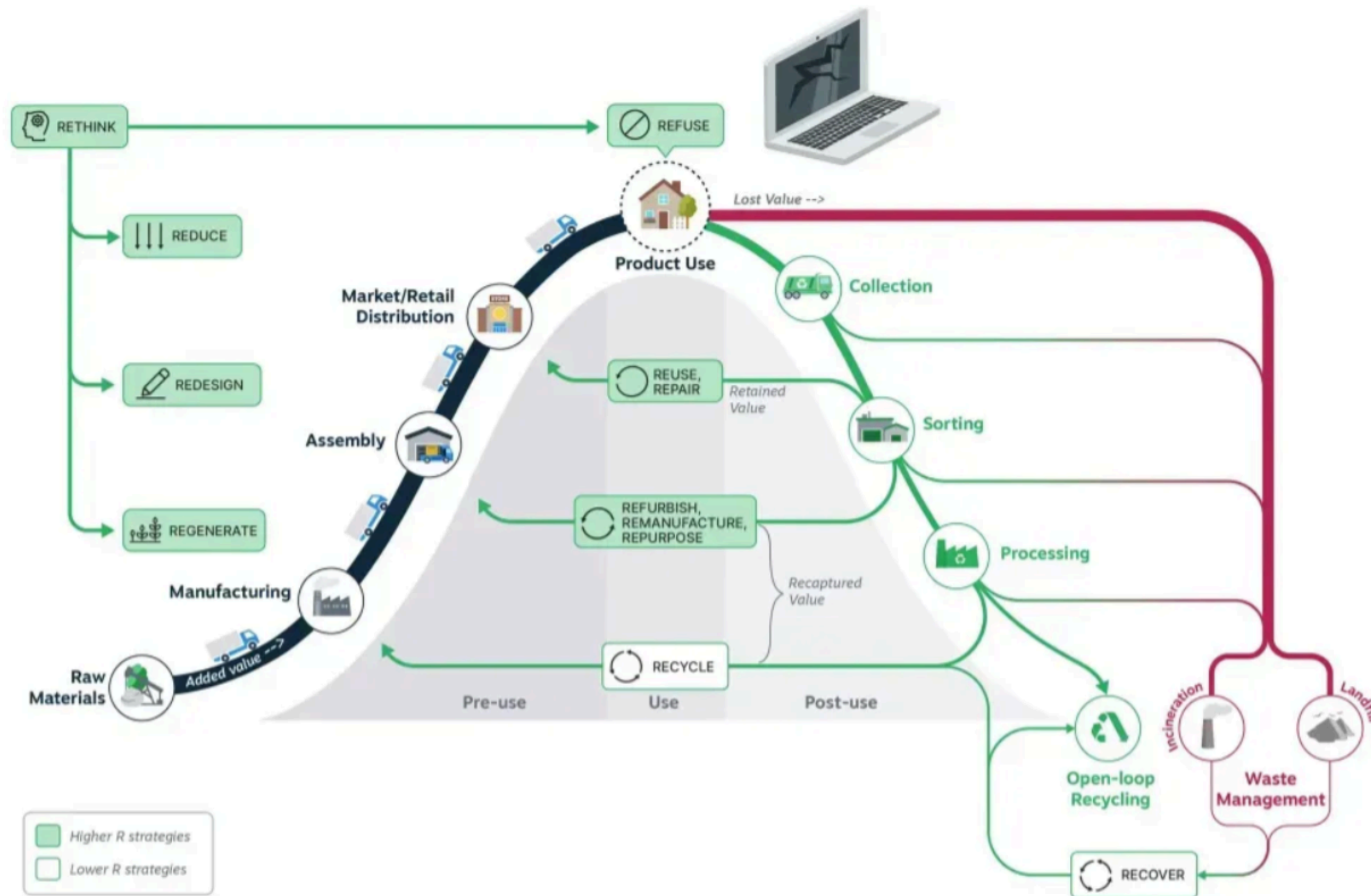
Literatuur



**Actieonderzoek
bij Mivas**



De circulaire economie



Bron: metabolic.nl/news/your-journey-to-a-sustainable-value-chain-starts-here/

Relevant blijven
als organisatie

Hoe futureproof zijn als maatwerkbedrijf?



INTRODUCTIE

Strategische onderliggende vraag



Strategische relevantie in de economie

*Economische waarde en
sociale waarde voor ESG-
en CSRD rapportering*



Relevant voor de overheid om te blijven subsidiëren

*Return on investment, impact
door competentieontwikkeling,
armoedebestrijding en inclusie*



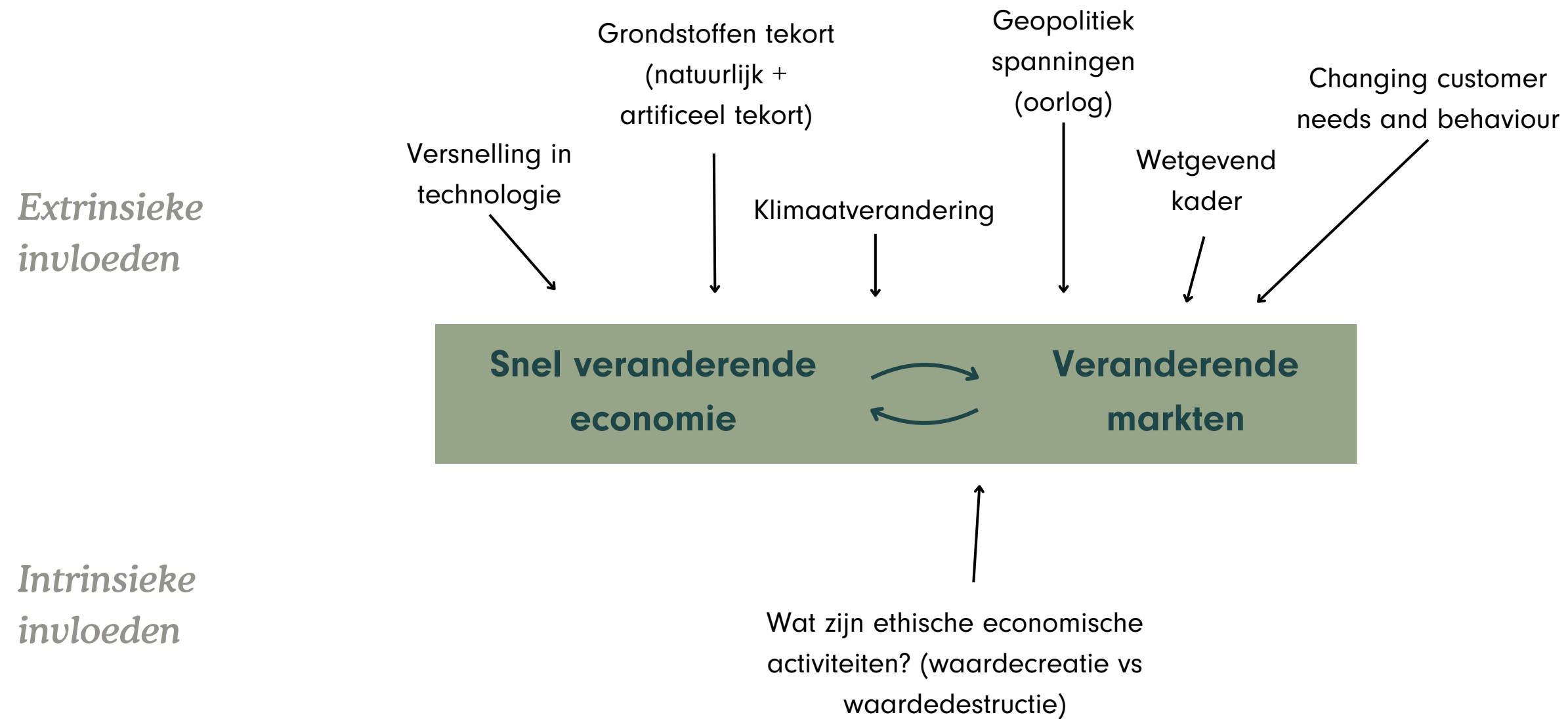
Sociale relevantie door sociale impact te creëren

*(Meer) succesvol zijn in het
vervullen van de missie van
een MWB: kwalitatief werk
voor doelgroep*



INTRODUCTIE

Dynamieken in de economie



*De 'Why?' van
innovatie*

Portfolio assessment: Hoe futureproof zijn huidige activiteiten?



SOCIAAL

- Tewerkstelling voor doelgroep
- Hoeveel tewerkstelling?
- Kwaliteit van tewerkstelling (veiligheid, competentieontwikkeling, loon, ...)
- Druk op de omkadering en organisatie (relatie met klanten, complexiteit van opdrachten)



ECOLOGISCH

- Veranderende wetgeving
- Ethisch verantwoord?



ECONOMISCH

- Rendement
- Added value in de markt en waardeketen: marges



Portfolio assessment: Hoe futureproof zijn huidige activiteiten?



SOCIAAL

- Tewerkstelling voor doelgroep
- Hoeveel tewerkstelling?
- Kwaliteit van tewerkstelling (veiligheid, competentieontwikkeling, loon, ...)
- Druk op de omkadering en organisatie (relatie met klanten, complexiteit van opdrachten)



ECOLOGISCH

- Veranderende wetgeving
- Ethisch verantwoord?



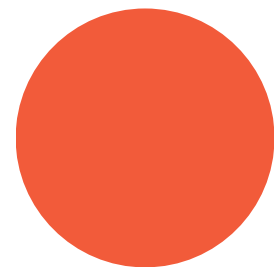
ECONOMISCH

- Rendement
- Added value in de markt en waardeketen: marges

Op basis van assessment huidig portfolio, innovatienood identificeren

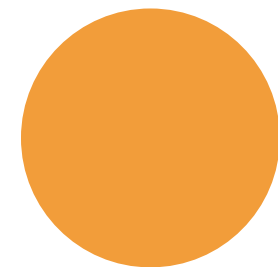


Portfolio assessment: Categorijsatie activiteiten



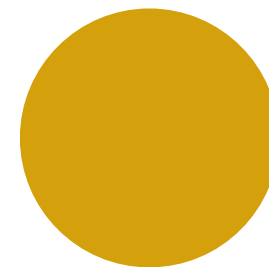
Korte termijn gevaar

- KT veranderende wetgeving
- Veranderende klantenvraag (added value van activiteit neemt af)



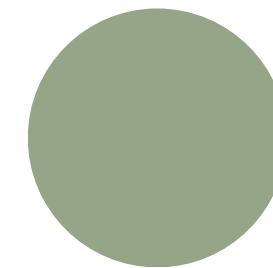
Lange termijn gevaar

- Activiteit afhankelijk van schaarse grondstoffen
- LT veranderende wetgeving
- Laag of negatief rendement



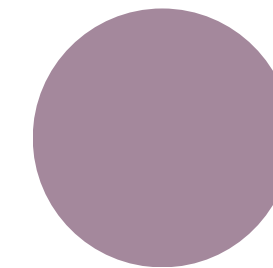
Economisch stabiel maar onduurzaam

- Ecologische impact van activiteit



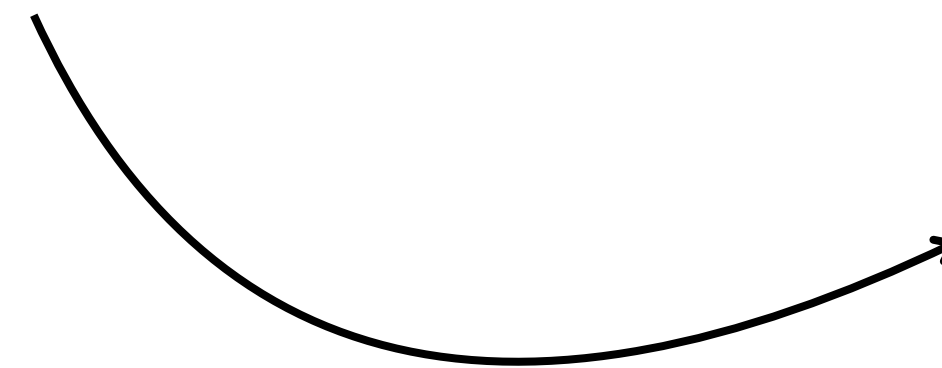
Duurzaam in meerdere dimensies

- Activiteit past al in de duurzame economie van de toekomst



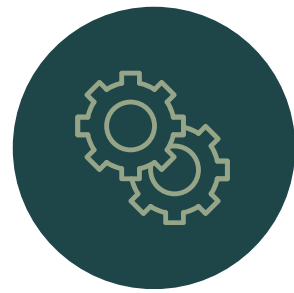
Goede transitieactiviteit

- Activiteit heeft groot potentieel om financiële buffer voor innovatie te creëren



*De 'What?' van
innovatie*

Positionering in innovatie en nieuwe activiteiten



THE EXECUTIONER

Uitvoeren wat klanten vragen



THE SERVICE PROVIDER

Proactief nieuwe services aanbieden



THE PARTNER

Gelijkwaardige partij in de waardeketen en samen deze optimaliseren

Bv. exclusiviteit in operationele samenwerking



THE INNOVATION PARTNER

Samen met partners nieuwe waardeproposities bedenken en uitwerken

Bv. coöperatieve



THE ENTREPRENEUR

Zelf een nieuwe waardeketen bedenken, uitwerken en implementeren

Bv. spin-off, venture

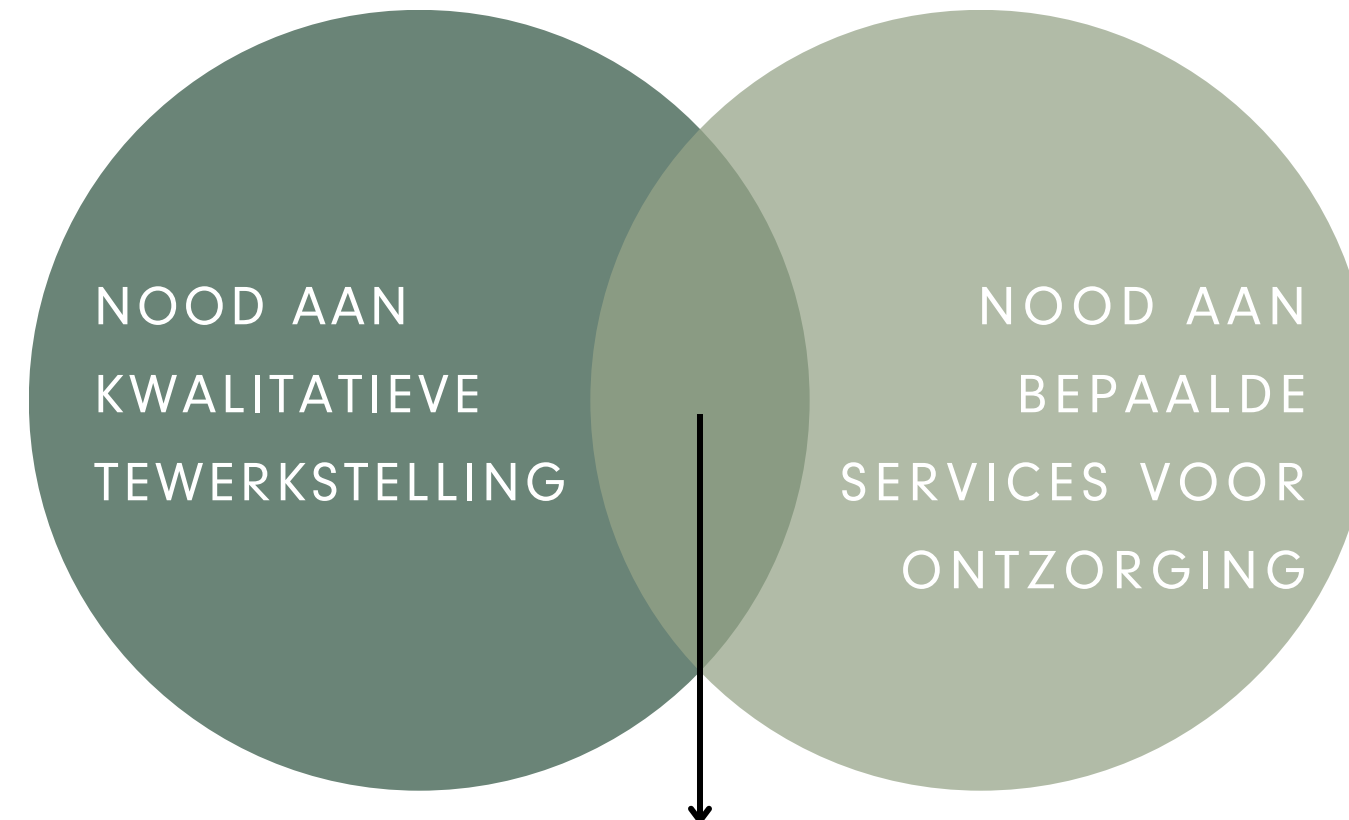


Match sociale economie x reguliere economie

SOCIALE ECONOMIE

Trends:

- doelgroep wordt steeds uitdagender op vlak van competenties
- huidige activiteiten van maatwerkbedrijven onder druk
- steeds meer aandacht voor sociale economie



REGULIERE ECONOMIE

Trends:

- verduurzaming van de economie (EU Green Deal, transitie naar circulaire economie)
- snel veranderende markt en omgeving

Deze match is dynamisch en steeds sneller aan het veranderen omdat de economie steeds sneller verandert
-> Steeds meer focus op het ecologische (bv. circulaire economie)

Nood aan innovatie!



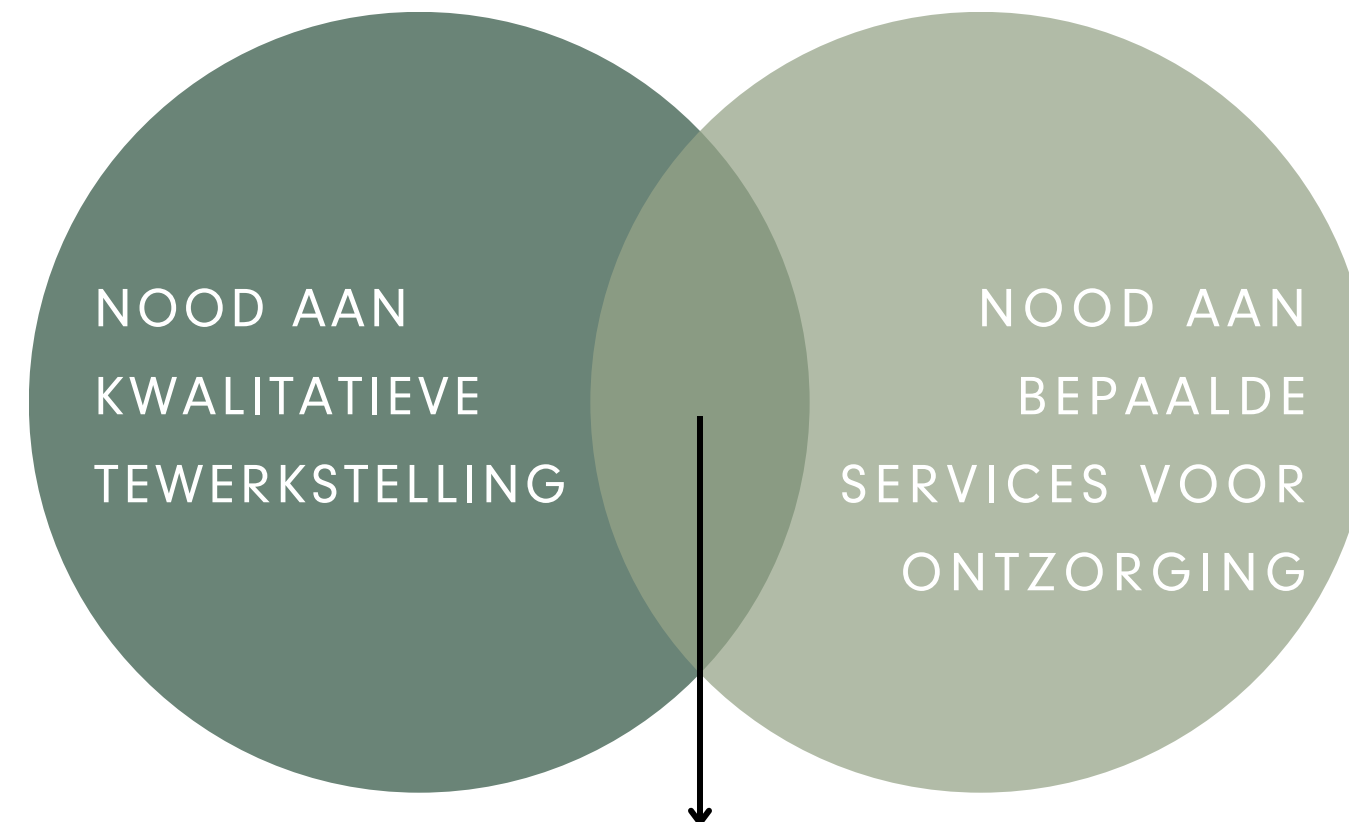
INNOVATIESTRATEGIE

Match sociale economie x reguliere economie

SOCIALE ECONOMIE

Trends:

- doelgroep wordt steeds uitdagender op vlak van competenties
- huidige activiteiten van maatwerkbedrijven onder druk
- steeds meer aandacht voor sociale economie



REGULIERE ECONOMIE

Trends:

- verduurzaming van de economie (EU Green Deal, transitie naar circulaire economie)
- snel veranderende markt en omgeving

Nood aan innovatie!

Duurzame innovatie als essentiële hefboom in de sociale tewerkstelling van de toekomst



Sociale tewerkstelling als essentiële schakel in de duurzame waardeketens van de toekomst



Strategische opportuniteiten voor maatwerkbedrijven



CIRCULAIRE ECONOMIE

Nieuwe rollen als dienstverleners in de circulaire economie



GROENZORG

Inzetten op biodiversiteit en natuurbewust groenbeheer



DIGITALISERING

Analoge databases helpen digitaliseren



HR SERVICES

Aangepaste werkvloeren, werk op maat, competentieontwikkeling in reguliere bedrijven



ZORG

Ondersteuning in de zorg omwille van personeelstekorten



LOKALE ECONOMIE DIENSTEN

Inspelen op de 'reshoring' trend, services aan nabijgelegen bedrijven

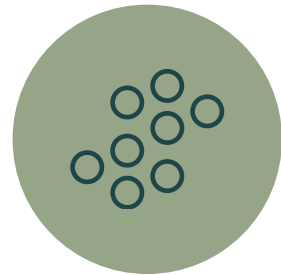


SOCIALE INCLUSIE PRODUCTEN & DIENSTEN

Sociale kruidenier & restaurant, sociale dienstverlening, producten & diensten voor nieuwkomers



Rol van MWB'en in de Circulaire Economie als dienstverleners



REDDER VAN RESTSTROMEN

Recupereren en reconditioneren van reststromen uit de lokale economie tot nieuwe grondstoffen



MATERIAALGROEIËR

Groeien van hernieuwbare materialen (bv. mycelium, hennep, vlas, ...)



PRODUCT HERNIEUWER

Reconditioneren van producten (bv. herbruikbare verpakkingen, producten deelsystemen, ...)



PAKKET SAMENSTELLER

Samenstellen van pakketjes voor hergebruik, reparatie (bv. lokale voedselpakketten, reparatiekits, ...)



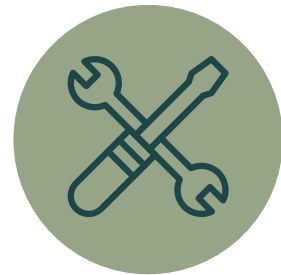
DATA FARMER

Databases voeden en onderhouden om de digitale circulaire economie mogelijk te maken



PRODUCTDOKTER

Kwaliteitscontrole en diagnose van producten doen om erna correcte reparaties uit te voeren



PRODUCTMECHANIEKER

Montage en demontage van producten die volgens ecodesign principes zijn gemaakt



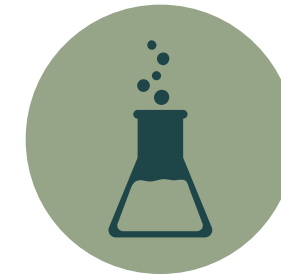
PRODUCTBUTLER

Extra services voor productservice systemen (bv. onderhoud, track and tracing, ...)



MATERIAAL EN PRODUCT HANDELAAR

Logistiek en manipulaties gerelateerd aan het metabolisme van producten en materialen

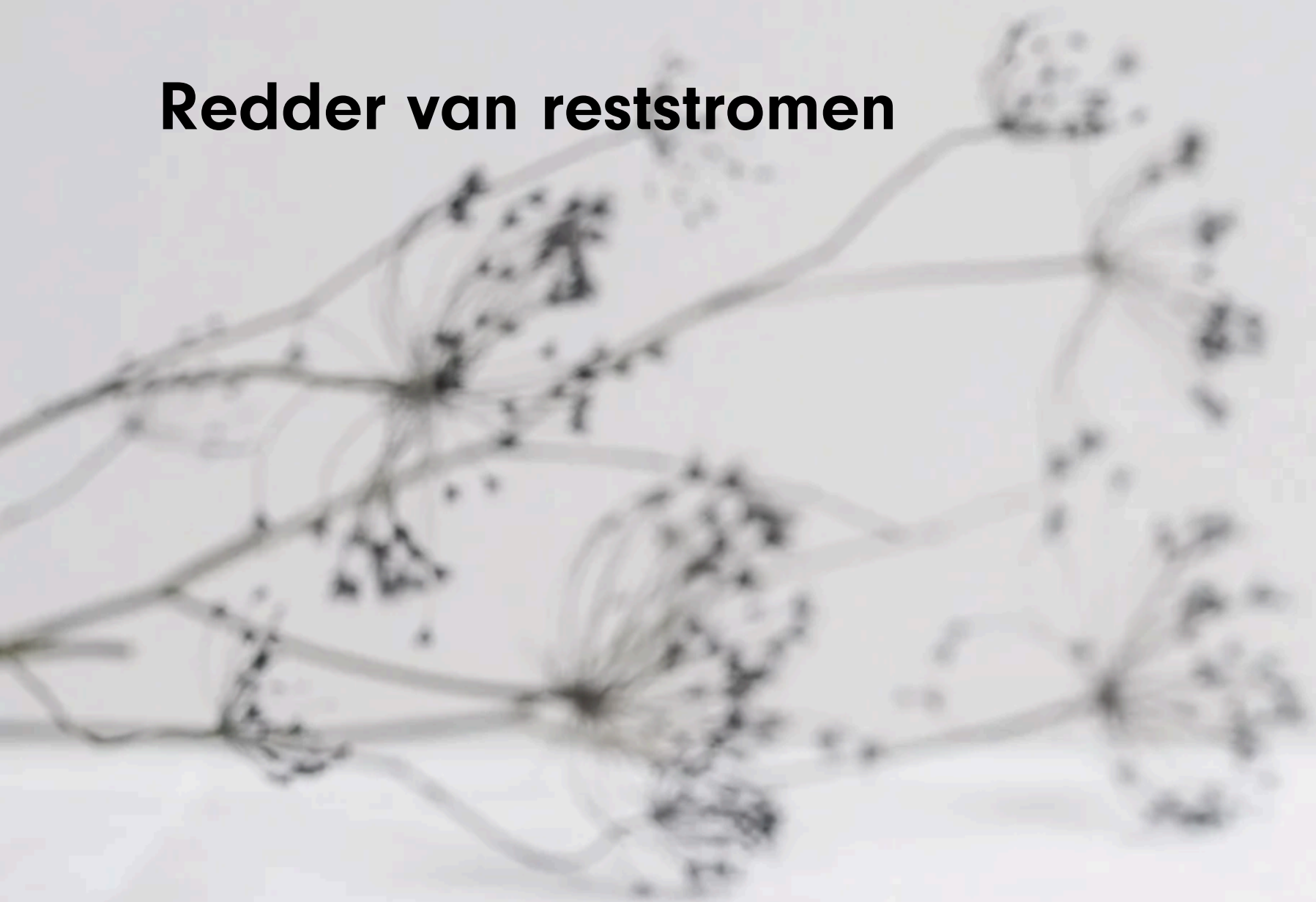


INNOVATIE LAB FACILITATOR

Herontwerpen en testen van nieuwe activiteiten en business modellen gerelateerd aan circulaire economie



Redder van reststromen



stock

STROON
maatwerk

Producthernieuwer



EFRO
EUROPEES FONDS
VOOR REGIONALE
ONTWIKKELING



Europese Unie

Mede gefinancierd
in het kader van de
respons van de Unie op
de COVID-19-pandemie

mivas

Data farmer



 **Kringwinkel**

Productdokter

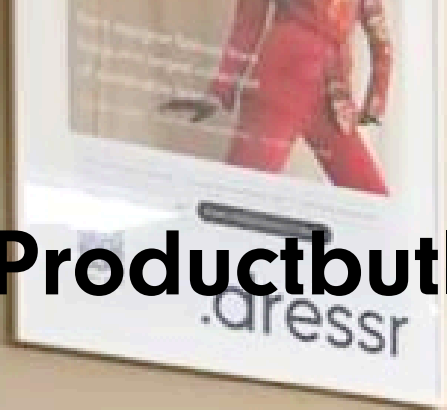


Productmechaniker



SOFAR

Productbutler



Opnieuw & Co .dressr
social & eco

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

Hoeveel marge hou je over?

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

Hoeveel marge hou je over?

**Hoeveel druk zet dit
op omkadering?**

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

Hoeveel marge hou je over?

**Welke competenties heeft onze
doelgroep hiervoor nodig?**

**Hoeveel druk zet dit
op omkadering?**

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

Hoeveel marge hou je over?

**Welke competenties heeft onze
doelgroep hiervoor nodig?**

**Hoe kostelijk was het
initiële innovatietraject?**

**Hoeveel druk zet dit
op omkadering?**

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

Hoeveel marge hou je over?

**Welke competenties heeft onze
doelgroep hiervoor nodig?**

**Hoeveel druk zet dit
op omkadering?**

**Hoe kostelijk was het
initiële innovatietraject?**

Is er al concurrentie?

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Ja maar,

Hoeveel tewerkstelling levert dit op?

Hoe rendabel is dit?

Hoeveel marge hou je over?

Welke competenties heeft onze
doelgroep hiervoor nodig?

Hoe kostelijk was het
initiële innovatietraject?

Hoeveel druk zet dit
op omkadering?

Is er al concurrentie?

Kan dit opschalen?

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases

Coming soon: een survey!

INNOVATIESTRATEGIE

Deep dive in sociaal-circulaire cases



SOCIAAL-CIRCULAIRE CASE

PARTNERSCHAPPEN
INNOVATIETRAJECT, BUSINESS MODEL

PATRONEN, SECTOREN,
LEERLESSEN

RENTABILITEIT, RETURN ON
INVESTMENT, RETURN IN
EMPLOYMENT

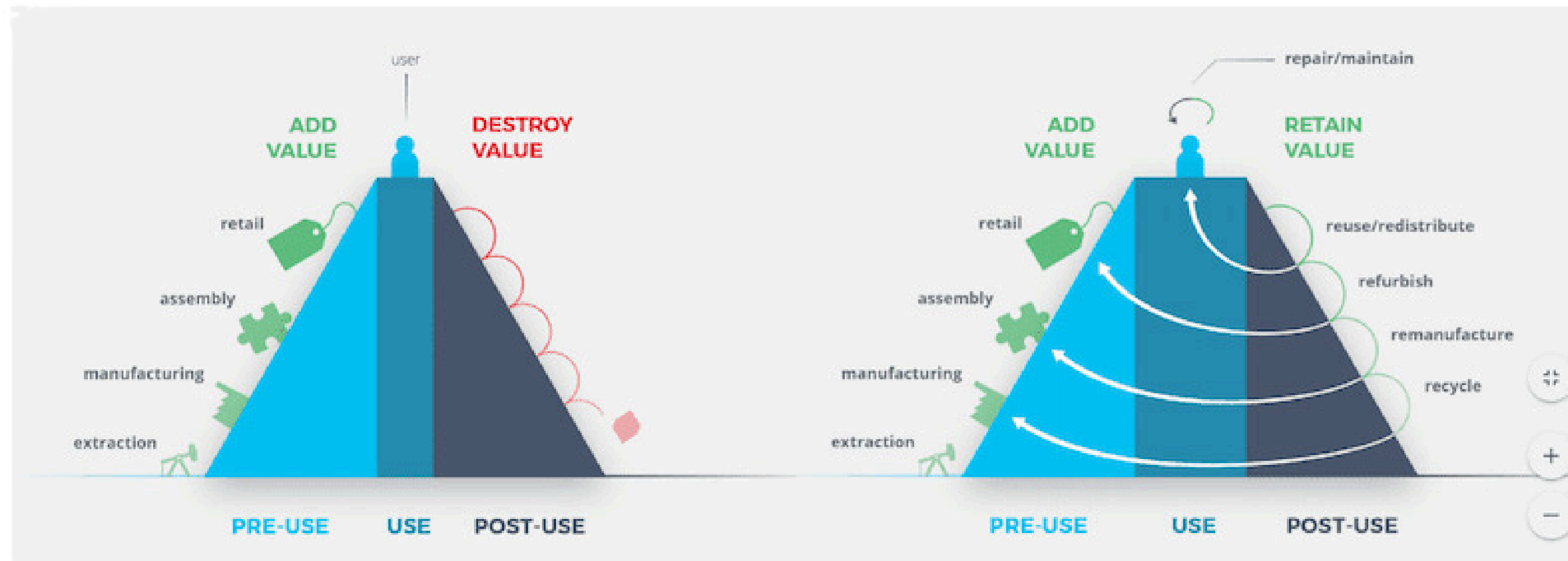
Wanneer slaagt een
circulaire business case?

I

*Er is een
economisch
narratief*

SUCCESFACTOREN CIRCULAIRE ECONOMIE

Rendabele circulaire business modellen



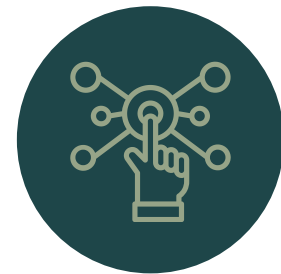
SOURCE: Achterberg, E., Hinfelaar, J., & Bocken, N. (2016). Master circular business models with the Value Hill. Circle Economy, Utrecht.



Rendabele circulaire business modellen

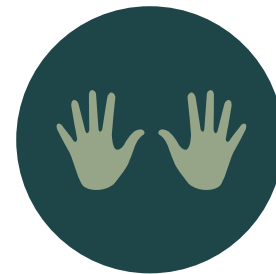


Technologie als hefboom voor complexe productieactiviteiten



ASSISTIEVE TECHNOLOGIE

Digitale werkinstructies, Augmented Reality
(bv. Lichtwerk)



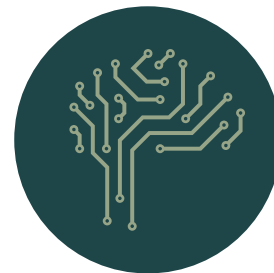
COMPETENTIETRAIN- INGSCENTRA

Aanleren van nieuwe skills



SEMI-AUTOMATISERING

Co-bots, machinepark, ...



OPTIMALISATIE PROCESSEN

Toepassen van AI



ERGONOMIE

Fysieke tools om werknemers te
ondersteunen in hun werk

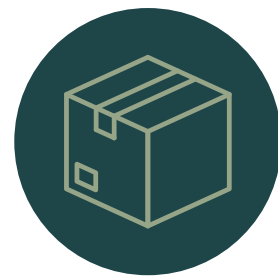


2

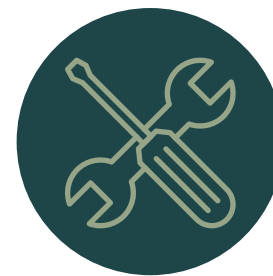
*Er is een
push vanuit
wetgeving*

SUCCEFACTOREN CIRCULAIRE ECONOMIE

European Green Deal



**Packaging and Packaging
Waste Regulation (PPWR)**



Right to Repair



**Ecodesign for Sustainable
Products Regulation (ESPR)**



**Extended Producer
Responsibility (EPR)**



**Corporate Sustainability
Reporting Directive (CSRD)**

3

Geniale

storytelling

SUCCEFACTOREN CIRCULAIRE ECONOMIE

Inspirerende voorbeelden



Wilder Land

4

Hele goeie

ondernemers

A large group of diverse factory workers, including men and women of various ethnicities, are posed in a factory setting. They are wearing grey work uniforms with blue accents. Many are giving thumbs up or making peace signs. In the foreground, a blue table holds several Gillette shaving products, including cans of shaving foam and boxes of razors. The background shows factory equipment, pallets, and a high ceiling with industrial lighting. The text "Sociaal ondernemen = ondernemen 2.0" is overlaid in white on the image.

Sociaal ondernemen
=
ondernemen 2.0

A person wearing a dark sweater is working on a small electronic device on a white workbench. The person's hands are visible, with one hand holding the device and the other using a small tool. A screwdriver with a black handle is lying on the workbench to the left. A power cord with a red and black plug is also visible. The background is slightly blurred, showing what appears to be a workshop or office environment. The text is overlaid in white on a semi-transparent dark background.

Sociaal- circulair ondernemen

=

ondernemen 3.0

5

Convenience
voor klant

SUCCESFACTOREN CIRCULAIRE ECONOMIE

Convenience voor klant

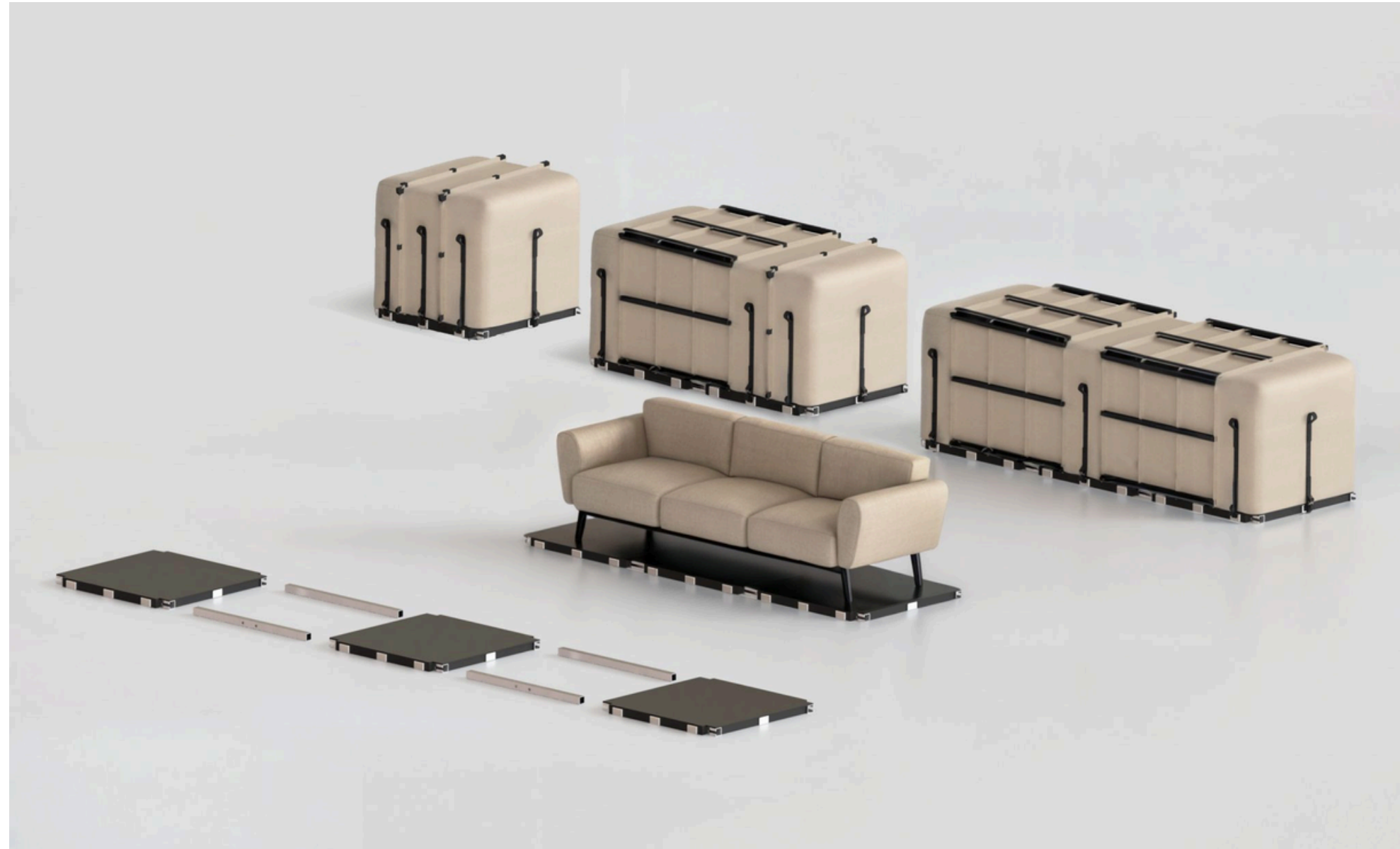


Sweetspot

- Kwaliteit
- Gebruiksgemak
- Toegankelijkheid
- Experience
- Tijdswinst
- ...

SUCCEFACTOREN CIRCULAIRE ECONOMIE

Convenience voor klant



Bron: Thesis Karen De Mayer: herbruikbare transportverpakkingen voor sofa's

6

Samen

ploeteren

SUCCEFACTOREN CIRCULAIRE ECONOMIE

Samenwerken = ploeteren



**Shared vision en
commitment**



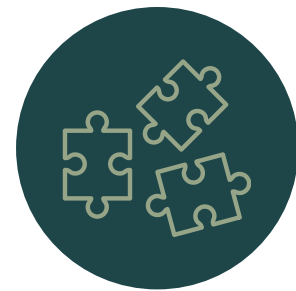
**Expectation
management**



**Kennis en skills van
partners**



**Rollen en
verantwoordelijkheden**



Alignment en frictie



Effort versus reward



Communicatie

*De 'How?' van
innovatie*

INNOVATIESTRATEGIE

Een strategie voor circulaire innovatie



Vertrek van sterktes



**Bouw
innovatiematuriteit op**



**Zoek lokale partners/
potentiële klanten**



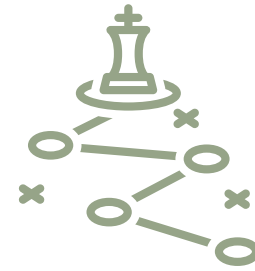
**Zoek sterke
waardeproposities**

INNOVATIESTRATEGIE

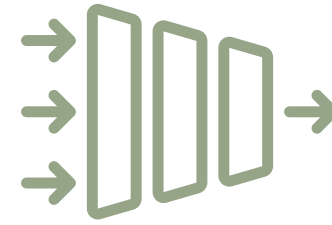
Innovatiedimensies



TEAM



STRATEGIE



PROCES



PORTFOLIO



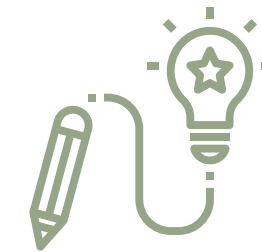
RESOURCES



CAPABILITIES



LEARNING LOOPS



DESIGN

Q&A

De inhoud van de presentatie is gebaseerd op resultaten van het doctoraatsonderzoek van Esther Noëth dat in het kader van een Baekeland-mandaat (VLAIO- HB.2020.2885) in opdracht van Mivas VZW wordt uitgevoerd. De resultaten kunnen vrij gebruikt worden, mits telkens op een correcte manier naar dit onderzoek verwezen wordt.

Let's keep in touch!

Esther Noëth - Doctoraatsonderzoeker Mivas en UAntwerpen
esther.noeth@uantwerpen.be