

MARKETING WAAR WE **WEL** OP ZITTEN TE WACHTEN

MARKETING WAAR WE **WEL** OP ZITTEN TE WACHTEN

LECTORALE REDE

Kaj Morel

INHOUD

Wie marketing zegt, zegt economie	6
Betekenis-marketing ontmaskerd	8
De staat van marketing	10
Dringend gevraagd: een nieuwe economie	15
Eenzijdig economieonderwijs	20
Marketing in de betekenis economie	22
De ontwikkeling van betekenisvolle marketing	35
Doen wat ertoe doet	38
Noten	40

WIE MARKETING ZEGT, ZEGT ECONOMIE

Het lectoraat New Marketing gaat over marketing, maar deze rede gaat voor een groot deel over economie. Daar is een goede reden voor. Veel meer dan een verzameling ideeën, modellen en instrumenten vertegenwoordigt marketing een bepaalde kijk op de wereld en op de rol die economie en bedrijvigheid daarin spelen. Hoe we samenleven, hoe we onszelf organiseren, hoe we waarde creëren, hoe we zakendoen: het wordt allemaal beïnvloed door het economisch systeem dat we hanteren.

Ook het vakgebied marketing komt voort uit het bestaande economische systeem en wordt gekleurd door de daar heersende opvattingen. Dat geldt in het bijzonder voor de ethische kant van het vak. Marketing neemt de mentaliteit van de economie over. Dat betekent dat zij gericht is op het verkopen van zoveel mogelijk producten en diensten om daarmee zoveel mogelijk geld te verdienen voor het bedrijf en eventuele aandeelhouders. Marketing is het product van en een instrument voor een economie die eigenbelang, winstmaximalisatie en groei centraal stelt.

Daarmee heeft marketing een serieus probleem. Onze huidige economie staat namelijk flink onder druk en krijgt net als marketing veel kritiek te verduren. Mensen verliezen hun vertrouwen in een economie waarin grote bedrijven de baas lijken te zijn, waarin alles lijkt te draaien om groei en geld verdienen, waarin ongelijkheid toeneemt en waarin onze leefwereld ernstig bedreigd wordt. Mensen raken in gewetensnood, worstelen met hun overmatige consumptiegedrag, vragen zich hardop af wat de zin van hun werk is, raken opgebrand en gefrustreerd en komen in verzet. Ze zoeken houvast bij elkaar en bij bedrijven en organisaties die hen een beter perspectief bieden dan de huidige economie doet.

Dit is de context waarmee bedrijven te maken hebben en het biedt de marketeers van morgen een schitterende uitdaging om hun verantwoordelijkheid te nemen om de broodnodige nieuwe economie mee vorm te geven. Als ze dat goed doen, zullen ze echt in staat blijken om bij te dragen aan een samenleving met een gezonder toekomstperspectief waarin op een duurzame en eerlijkere manier zaken worden gedaan die de hele gemeenschap verder helpen in plaats van een bevoorrecht deel ervan.

Om hierin te slagen volstaat het niet om een nieuwe marketingbenadering te ontwikkelen los van de economische realiteit waarin bedrijven opereren. Nieuwe marketing ontwikkelen betekent niet dat we nog slimmere methoden gaan bedenken om sneller, beter en gericht potentiële klanten te bereiken en te verleiden tot het kopen van producten of diensten.

Nieuwe marketing ontwikkelen betekent dat we als bedrijven veel explicieter onze economische principes verkennen en vaststellen en marketing inzetten in de geest van deze principes. Dan zal blijken welke van de huidige theorieën, modellen en instrumenten nog relevant en bruikbaar zijn en waar nieuwe versies nodig zijn. Op deze wijze integreren we de huidige marketing met de principes van de economie van morgen om te komen tot echt betekenisvolle marketing.

De essentie van mijn betoog is als volgt samen te vatten:

1. Marketing kan de wereld verbeteren, maar alleen als zij oprecht wordt ingezet met het belang van de gemeenschap voor ogen. De huidige marketing is veelal onoprecht, gericht op het eigenbelang van het bedrijf en daarmee niet betekenisvol. Dat komt voor een belangrijk deel doordat marketing voortkomt uit een economisch systeem dat eigenbelang, winstmaximalisatie en groei centraal stelt. Zolang marketing zich binnen dit economische systeem blijft afspelen, zal zij gericht blijven op winst maken voor het bedrijf en haar eventuele aandeelhouders, en niet wezenlijk vernieuwen. De wereld zal er nauwelijks beter van worden. Dit is een serieuze bedreiging voor marketeers omdat ze hun geloofwaardigheid en daarmee hun bestaansrecht dreigen te verliezen.
2. Het goede nieuws is dat er een wereldwijde beweging gaande is naar een ander economisch systeem dat principes hanteert die meer gericht zijn op het belang van de gemeenschap en gewetensvol handelen. Deze economie, die ik de betekenis-economie noem, vormt de wereld van morgen waarin marketeers hun werk zullen doen. Het is dus essentieel dat nieuwe marketing gebouwd wordt op de principes van de betekenis-economie, want alleen dan zal marketing in staat zijn om bij te dragen aan een betere wereld.
3. Gegeven de nauwe relatie tussen marketing en economie is het zorgelijk om te zien hoe weinig aandacht in de praktijk en in het onderwijs besteed wordt aan de economische mentaliteit van waaruit marketeers werken. Deze mentaliteit lijkt een gegeven en daarmee onbeïnvloedbaar. Een van de belangrijkste ambities van het lectoraat New Marketing is om bij te dragen aan het opleiden van marketeers die in staat zijn hun vak uit te oefenen vanuit een betekenisvollere economische mentaliteit dan de huidige.

BETEKENIS-MARKETING ONTMASKERD

“De boodschap is helder: marketeers willen de wereld verbeteren. Marketeers willen dat merken een maatschappelijke betekenis hebben.” Met deze woorden begint Tadek Solarz, columnist voor online marketingplatform Marketingfacts, zijn artikel met de titel ‘Hoe purpose een marketingkunstje werd’. Het is een pakkend verhaal over de hypocrisie van de marketing die met name grote bedrijven als Unilever, Philip Morris, Shell, Coca-Cola, PostNL en Heineken bedrijven. Marketeers lijken lang niet zo begaan met het wel en wee van de wereld als ze ons willen doen geloven. Betekenis-marketing is een kunstje dat wordt misbruikt om het imago van bedrijven op te poetsen:

“In de laatste fase van de productcyclus komen fabrikanten nog even met betekenis op de proppen. Met hipsterkoks die zakjes zoute poedervoeding moeten slijten, met sigarettenfabrikanten die een rookvrije toekomst willen en met olieboeren die het CO2-probleem willen aanpakken. Dat heeft geen betekenis. Betekenis-marketing of iets met purpose is met al zijn goede bedoelingen een marketingkunstje geworden.”

Een boodschap van dezelfde strekking komen we tegen in twee recente Engelstalige artikelen met de veelzeggende titels ‘Brand purpose is a lie’¹ en ‘Big Business Has a New Scam: The ‘Purpose Paradigm’².

In 2010 schreef ik een artikel in het Tijdschrift voor Marketing, nu Adformatie, waarin ik oproep marketing nieuwe zin te geven. Mijn belangrijkste boodschap destijds was dat marketing die gebaseerd is op een filosofie die het najagen van eigenbelang centraal stelt, weliswaar jarenlang een succesvol economisch model leek maar geen toekomst heeft. Mensen pikken het niet langer dat bedrijven uitsluitend denken in hun eigen belang en zoveel mogelijk geld voor zichzelf proberen te verdienen.

Bedrijven en hun marketeers zouden veel meer moeten denken in het belang van de ander. Hoe kunnen we daadwerkelijk waarde aan de samenleving toevoegen in plaats van deze eraan te onttrekken?

Voor deze bedrijven heb ik samen met mijn collega's van de Betekenisfabriek identiteitsmarketing ontwikkeld. Dit is een marketingbenadering waarbij niet winst, groei, en aandeelhouders leidend zijn, maar de betekenis die de organisatie heeft voor medewerkers, klanten en maatschappij. Identiteitsmarketing onderscheidt zich van marketing die eerst en vooral oog heeft voor het bedrijfsbelang.

Het is goed dat onoprechte betekenis-marketing ontmaskerd wordt. Dat maakt namelijk de weg vrij voor wat ik betekenisvolle marketing noem. Dat is ware betekenis-marketing omdat meer partijen dan alleen het bedrijf zelf er beter van worden. Voor deze betekenisvolle marketing maak ik me sterk. Dit type marketing is een positieve kracht voor de samenleving die we met het lectoraat New Marketing verder gaan ontwikkelen voor de marketeers van morgen.

DE STAAT VAN MARKETING

Het negatieve imago van hun vak, zoals dat ook in eerdergenoemde artikelen naar voren komt, baart marketeers zorgen. In het tot beste marketingboek van 2018 verkozen 'Doet marketing ertoe?' spreekt hoogleraar marketing Ruud Frambach zijn zorg uit over de staat waarin het vakgebied verkeert. Marketeers worden door mensen bijna net zo weinig vertrouwd als de minst betrouwbare beroepsgroep in onze samenleving: politici³. Slechts 38 procent van de mensen vertrouwt marketeers. Critici vragen zich openlijk af of eerlijke marketing wel bestaat. Frambach concludeert dat marketing in de praktijk helaas inderdaad veelal misleidt. Marketing blijkt bovendien vaak gericht te zijn op de korte termijn en te weinig gericht op het leveren van waarde voor klanten. Belangrijke marketingvaardigheden ontbreken in veel bedrijven en de effecten ervan wordt onvoldoende aangetoond.

Deze situatie is zorgelijk omdat marketeers in een vicieuze cirkel terecht dreigen te komen en hun positie binnen de organisatie dreigen te verliezen.



Figuur 1. De vicieuze cirkel van marketing: marketing verliest steeds meer waarde.

Uiteindelijk sterft marketing zo een langzame dood. Dat is voor haar critici misschien goed nieuws. Maar ze gaan daarmee volgens Frambach wel voorbij aan het feit dat marketing de maatschappij enorm veel te bieden heeft, mits zij waardevol wordt ingezet. Om haar waarde voor de samenleving duidelijk te maken, zal marketing

haar rol opnieuw moeten bepalen. Het is niet langer voldoende dat zij zich beperkt tot doelgroepkeuze, positionering en communicatie, en het onderhouden van klantrelaties. Van moderne marketing mogen we verwachten dat ze haar rol breder invult en waarde levert op een manier die duurzaam, gewenst en uit te leggen is. Op basis van een groot aantal wetenschappelijke marketingartikelen werkt Frambach deze moderne invulling van marketing uit.

‘Doet marketing ertoe?’ is een belangrijk boek. Allereerst omdat het verkozen is tot beste marketingboek van 2018 en dus iets zegt over wat marketeers in Nederland relevant en goed vinden. In de tweede plaats omdat het een mooi actueel overzicht biedt van het vakgebied, gebaseerd op gedegen wetenschappelijk onderzoek. In de derde plaats biedt het boek een treffende momentopname van de staat waarin het vakgebied marketing zich nu bevindt: hinkend op twee gedachten.

Enerzijds begint het besef door te dringen dat organisaties die alleen op zichzelf gericht zijn hun langste tijd hebben gehad. Elevated of value-based marketing doet haar intrede als andere, betere manier van marketing. Moderne marketeers kunnen en dienen het voortouw te nemen om organisaties de omslag te laten maken naar een manier van zakendoen die gericht is op het scheppen van financiële, sociale en ecologische waarde voor alle mensen.

Anderzijds worstelt marketing om los te komen van de hardnekkig ingesleten automatismen die voortkomen uit een economisch tijdperk waarin het de belangrijkste opdracht voor elk bedrijf is om winst te maken voor zichzelf en voor zijn aandeelhouders. Dit wordt duidelijk als we leren hoe marketing anno nu waarde creëert voor verschillende stakeholders, waarmee in de marketing de belanghebbenden van het bedrijf worden aangeduid.

Allereerst zijn dat klanten, ogenschijnlijk de belangrijkste groep belanghebbenden van de organisatie. Marketing dient zoveel mogelijk waarde te scheppen voor klanten en ontwikkelt allerhande methoden daarvoor, alsmede methoden om klantwaarde te meten. Marketeers doen dat omdat het ‘loont om klanten tevreden te maken en te houden. Waarde voor de afnemer realiseert ook waarde voor de organisatie. De kosten zijn lager, de winstgevendheid is hoger en de langetermijnwaarde van de organisatie neemt toe.’ (p. 60). Kortom, marketing dient allereerst te zorgen voor winst voor de eigen organisatie, onder het mom van klantgerichtheid. Het lijkt er sterk op dat marketeers dus niet zozeer aangesproken worden op hun intrinsieke

motivatie om klanten zo goed mogelijk te bedienen, maar op hun extrinsieke motivatie om winst voor de organisatie te maken. Klantgerichtheid is dan in werkelijkheid helemaal geen klantgerichtheid, maar organisatiegerichtheid.

De tweede stakeholder voor wie marketeers waarde scheppen is de eigen organisatie. Een van de belangrijkste instrumenten die zij daarbij tot hun beschikking hebben is Customer Lifetime Value (CLV). Dit is een maat die de financiële waarde van een klant weergeeft over de gehele periode waarin deze klant transacties met de organisatie verricht. Je rekent uit hoeveel het kost om klanten te werven en aan je te binden en hoeveel geld deze klanten vervolgens opleveren door de producten en diensten die ze afnemen. Vervolgens is het zaak om de Customer Lifetime Value zo hoog mogelijk te maken. De toepassing van Customer Lifetime Value leidt ertoe dat alleen geïnvesteerd wordt in het vergroten van waarde voor klanten als dit rendabel is voor de organisatie. Klanten worden beschouwd als geldgenerator, niets meer en niets minder. Deze aanpak is berekenend en puur gericht op het scheppen van financiële waarde voor de organisatie. Opnieuw blijkt klantgerichtheid in werkelijkheid organisatiegerichtheid te zijn.

Marketeers scheppen ook waarde voor aandeelhouders. De belangrijkste manieren om aandeelhouderswaarde te vergroten zijn verschillende soorten ingrepen in de kasstromen (cashflow) van het bedrijf. Dit zijn allemaal interventies gericht op het scheppen van financiële waarde. Het lijkt vanzelfsprekend om in het geval van aandeelhouders gericht te zijn op het scheppen van financiële waarde. Maar is dat wel zo vanzelfsprekend? Als marketeers naast financiële waarde ook sociale en ecologische waarde belangrijk vinden, wat doen ze daar dan mee in hun relatie met aandeelhouders? Hoe leert een kind dat steeds met een zak snoep op de bank gezet wordt dat het ook belangrijk is om vrienden te maken en goed voor de omgeving te zorgen?

De laatste stakeholder waarvoor marketing waarde schept zijn alle andere belanghebbenden buiten klanten, de eigen organisatie en aandeelhouders. Marketeers hanteren de term stakeholderoriëntatie om aan te geven dat bedrijven aandacht dienen te schenken aan al die partijen die invloed hebben op de organisatie of erdoor beïnvloed worden. Steeds meer bedrijven proberen zich de stakeholderoriëntatie eigen te maken omdat ze beseffen dat het kansen biedt voor innovatie en groei van hun bedrijf. Dit betekent dat de gerichtheid op andere stakeholders net als klantgerichtheid in werkelijkheid toch weer gerichtheid op de eigen organisatie is.

Moderne marketing blijkt zich bij nadere beschouwing dus vooral druk te maken om het scheppen van waarde voor de eigen organisatie. Een eenvoudig onderzoek bevestigt dit. 'Waar het hart vol van is, loopt de mond van over' is een Nederlands spreekwoord dat bijzonder op mij van toepassing is. Maar hoe zit dat met moderne marketeers? Waar loopt hun mond van over? Want dat is waarschijnlijk waar hun hart vol van is.

Met deze hypothese in mijn achterhoofd besloot ik het aantal pagina's te tellen dat Frambach in zijn boek besteedt aan de verschillende stakeholders. Dit is het resultaat, geordend van hoog naar laag:

De hoeveelheid aandacht die marketing besteedt aan het scheppen van waarde voor haar verschillende stakeholders (in aantal bladzijden).



Figuur 2. Is marketing dan toch vooral gericht op waarde scheppen voor de eigen organisatie en aandeelhouders?

Natuurlijk bestaan er talloze andere marketingboeken dan dat van Frambach, maar die schetsen geen wezenlijk ander beeld van marketing. Het is volkomen duidelijk dat het marketingvak zich ontwikkelt in de richting van een bredere invulling van waarde en van stakeholders. Dat blijkt ook uit de aanpassingen van de definitie van marketing die de American Marketing Association sinds de jaren '80 heeft gedaan. De laatste versie uit juli 2013 luidt als volgt: 'Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.' Maar deze ontwikkeling gebeurt hoofdzakelijk omdat de markt erom vraagt en gaat niet van harte.

Het blijkt voor marketeers lastig om los te komen van de aloude opdracht om zoveel mogelijk geld te verdienen voor het bedrijf. En laat dit nu precies de opdracht aan bedrijven zijn van de economen uit het tijdperk waarin het marketingvak zich ontwikkeld heeft. Dit tijdperk, in de volksmond aangeduid als het tijdperk van de vrijemarkteconomie of het neoliberalisme, lijkt echter langzaam tot een eind te komen. De ideologie van de vrijemarkt staat onder druk. De roep om een nieuwe, betekenisvollere economie klinkt vaker en luider. Voor marketeers betekent dit dat hun opdracht verandert: van zoveel mogelijk geld verdienen voor het bedrijf naar zoveel mogelijk betekenis scheppen voor de samenleving.

good-kapitalisme Waar het bedrijfsleven vaak als het schuim der natie wordt weggezet bewijst Feike Sijbesma dat er in de boardroom nog van de afval van de belastingontwijking en geld verdienen gesproken wordt.

ook nog over meer dan alleen de klaslokaal.

Geert-Jan Wouda · 21/01/2019 11:07



Multinational corporations are luring millennial workers with empty promises and self-serving slogans.

By Mario Henggeford

Journal of Management Inquiry 20(4)



OVERSIGHT AIR FRANCE-FILM

Het blijft rommelen bij Air France-KLM. Niet lang geleden dreigde een conflict over het mogelijk vertrek van de Nederlandse topman Pieter Elbers uit de hand te lopen. Nu maakt het kabinet bekend dat de Nederlandse staat in het diepste geheim een aandeel van ruim 12 procent in Air France-KLM heeft genomen. Een overzicht van onze stukken over de machtsstrijd binnen Air France-KLM.

Refectie 15 februari 2009, 22:29

OPMER Er moet een veel bredere afweging van publieke belangen plaatsvinden bij de vraag of en in hoeverre marktwerking een goede



Decennialang gold de vrije markt in Nederland als heilig. Maar in dat denken is een omslag gekomen. En dat is begrijpelijk.

Jule Hinrichs
Amsterdam

Wijze markt, deregulering en privatisering. Tientallen jaren waren het onaanvaardbare uitgangspunten voor het economisch beleid. Dat er iets veranderd, blijkt uit drie recente gebeurtenissen. Het belang van vrijemarktwerving wordt nu steeds onderkend, maar de glans is eraf. Zo koocht de Nederlandse staat aandelen Air France-KLM in een overgroot niet onomstreden poging meer invloed te verwerven in dat fusiebedrijf. Open is de rol van de staat gedaaid en tredt ze niet op als verkoper, maar als koper van een aandelenpakket.

Een voorgenenomen fusie van de postbezorgers PostNL en Sandd leidt tot een bijna-monopolie. De Nederlandse politiek stapt echter luchtigjes over dit bezwaar heen en vindt het belangrijker een sterk krimpende postmarkt de postbezorger op de been te houden.

De Franse en de Duitse regering v
zeten zich tegen het Brusselsese ver
de fusie van Alstom en Siemens. Parijs
Berlijn willen voor de ontwikkeling v
nieuwe treinen en signaleringssyste
naim te maken voor sterke eigen nie
activiteiten. In een markt met heel
spelers, in dit geval vooral uit Chin
de fusie van Alstom en Siemens een
ging een nieuwe Europese kampie
te creëren. Inmiddels hebben Frank
Duitsland in een gezamenlijke
voorstellen gedaan voor een vernieu
opzet van het Europese industriebe
met net iets minder accent op de n
economische.

Het zijn onvergelykbare gevallen, echter wel allemaal de vraag oproepend of de filosofie van de vrije markt als gulerend mechanisme in een economisch onaanvaardbare status verliest.



Reagan en Thatcher

nam het verantwoordelijkheidsgevoel in de overheid voor de economie af. Het gaat mij daarbij om de term "gevoel". Ik zou niet niet dat een overheid steltematig toetstjes in handen zou moeten nemen.

Hoogleraar Eric Barteldman, directeur van het Tinbergen Instituut, zegt dat te doorgevochten geloof in de vrije markt ook een gevolg is van tewering begrippen wat een vrije markt eigenlijk is. "De reden hier waarop het publiek en de beleidsmakers de vrije markt zien, is te simpeltisch. Het gaat er juist om de markt in te richten dat het een vrije markt kan zijn. Je moet het mogelijk maken, en moeite vaak ingrijpen, om ervoor te zorgen dat nieuwe bedrijven kunnen toet-
ten

den dat een enkel bedrijf de prijs kan beïnvloeden. De politiek heeft het begrip prijs meer te vaak geïnterpreteerd als prijs waarmee we ons niet hoeven te bemoeien. In die zin is de vrije markt misbruikt.

De participatie van de Nederlandse Staat in KLM is een voorbeeld van de 'Schenk'. 'In 2003 zee ik al te veel van dat soort dingen gebeuren', zegt de voorzitter van de Tweede Kamer dat Nederland zijn kroonjuwelen voor de Nederlandse markt dreigde te verkopen, maar afsloot niet in termen van geld, maar in termen van invloed. Ichel tot de contracten ingezien en schreef van de distantie die de Nederlandse overheid aan de dag legde. Dat wordt nu teruggedraaid. Den Haag wil weer mede-aanbieder zijn. Het is niet de bedoeling achter het stuur zitten.'

Schenck concludeert dat de landen tegen te jaar heeft gedurende 2007 de komende jaren een doorgevoerd worden. Het is niet duidelijk dat veel landen de realisatie van de doelstellingen niet hadden gebaseerd op een verslechtering van de economische vooruitzichten. Na de crisis van 2007 zijn de economieën zich helemaal achter de oorspronkelijke doelstellingen teruggetrokken. Volgens de leerbeknopten, en door de landen zelf vastgesteld, zijn de landen niet in staat om de doelstellingen te bereiken. Het is niet duidelijk hoe de landen de doelstellingen kunnen bereiken. Het is niet duidelijk hoe de landen de doelstellingen kunnen bereiken. Het is niet duidelijk hoe de landen de doelstellingen kunnen bereiken.



wikkeling. In de VS geeft de overheid direct of indirect de markt ook een flinke zet in de rug door subsidies voor R&D en belastingfaciliteiten.

Blij een bestaan als markt gaat het om de vraag of er sprake is van een 'level playing field', van gelijke kansen op de markt, zegt de Groningse hoogleraar Harry Garretsen: 'Als dat het geval is en een Chinees of Amerikaan doet het beter dan jij, heb je weinig in te brengen. Maar van fair play is niet steeds sprake. Daarom is het ook jammer dat er in het geweld van Trump handelsoorlog met China weinig aandacht is voor het wel te rechtte punt van zorg, ook in Europa, over het beschermen van Nederlandse eigenaard.'

De verwachtingen van wat de ma-

zoal veel mag, zijn ook te hoog geweest. Het heeft zelf tien jaar geleden ook wel eens gezegd: groeien de markt los het wel en niet. Stel Steven Brakman, eveneens hoogleraar in Groningen. "Maar transitieproblemen die ontstaan door een sterke verandering van de techniek, door de opkomst van automatisering, waarbij soms hele groepen werknemers hun baan verliezen, dat kan je niet negeren. Het is belangrijk dat zij, blijken veel hardnekkiger dan we denken, met name in de middenfinanciële sector, zich veel langer aan vasthouden. Zij zijn veel langer verloren gegaan. Het is bijvoorbeeld heel moeilijk om bij zijn Trump, Marine Le Pen en Altjerf te zien Duitsland achteropkomen en voor de brexit gekozen. Een ander inzicht is dat er behalve kan hier een antwoord zijn

In het geval van de Nederlandse markt zijn we volgens Brakman 'van koude kermis' thuisgekomen'. Hij denkt dat de markt zo snel is veranderd, dat de ideeën van een gezonde concurrentie op de markt verlaten moest worden: 'Dan heb je fusie van PostNL en Sandd een wettig proces, dat je oogluikend toe moet kijken'. Misschien wordt het fusiebedrijf niet efficiënt en is de consumenduurder. Dat moeten we maar op de kaarten zetten.

Bestuurders moeten zich meer bemoeien met sociale en economische problemen nu de overheid dat nalaat, schrijft Fink in zijn jaarlijkse brief aan bestuursvoorzitters.

zijn jaarlijkse brief aan bestuurders

Erik van Rein



17 jan 19

DRINGEND GEVRAAGD: EEN NIEUWE ECONOMIE

'Ideologie van de vrije markt verliest haar sterrenstatus', zo luidt de kop van een artikel in het Financieele Dagblad van 2 maart 2019. De redacteur Jule Hinrichs, stelt dat er een begrijpelijke omslag is gekomen in het denken over de vrije markt. Die is niet langer heilig. Dat blijkt wel uit drie recente gebeurtenissen die allemaal de vraag oproepen of de filosofie van de vrije markt als regulerend mechanisme in een economie haar onaantastbare status verliest. De drie gebeurtenissen zijn de opkoop van aandelen Air France-KLM door de Nederlandse staat, de voorgenomen fusie van de postbezorgers PostNL en Sandd, en het verzet van de Franse en de Duitse regering tegen het Brusselse veto tegen de fusie van Alstom en Siemens.

Volgens hoogleraar Eric Bartelsman, directeur van het Tinbergen Instituut, heeft de vrije markt zijn voormalige sterrenstatus mede te danken aan de te simplistische interpretatie van de vrije markt door het publiek en de beleidsmakers. De politiek heeft het begrip vrije markt misbruikt door te doen alsof het iets is waarmee we ons niet hoeven te bemoeien. Terwijl het juist wel nodig is om de markt zo in te richten dat het een vrije markt *kán* zijn. Dat betekent bijvoorbeeld dat de overheid moet ingrijpen om ervoor te zorgen dat nieuwe bedrijven kunnen toetreden en dat geen enkel bedrijf de prijs kan beïnvloeden.

Emeritus hoogleraar economie Hans Schenk stelt dat er te weinig tegenwind is geweest voor de filosofie van marktwerking. Het heeft twintig jaar geduurd voor de bezwaren tegen een doorgeschoten marktdenken werden gehoord. Toen werd duidelijk dat veel geprivatiseerde en geliberaliseerde sectoren niet hadden gebracht wat ervan werd verwacht. De crisis van 2008 bewees eens te meer dat de markt niet volgens de leerboekjes functioneert en door allerlei regelingen en afspraken al helemaal niet vrij is. Volgens Schenk hebben we een zakelijkere, meer nuchtere benadering nodig die aansluit bij de praktijk.

Het artikel van Hinrichs illustreert de verschuiving in het denken over economie en leert ons enkele belangrijke lessen. Les 1 is dat de uitgangspunten van de vrije markt tientallen jaren onaantastbaar waren als uitgangspunten voor het economisch beleid. Blijkbaar vonden we dat oké. De tweede les is dat veel mensen niet goed begrijpen wat een vrije markt inhoudt. Een vrije markt betekent niet dat we deze op zijn beloop laat. Integendeel. Om de voorwaarden voor een vrije markt veilig te stellen, is actief ingrijpen af en toe noodzakelijk. Dat gebeurt onvoldoende, waardoor de vrije markt zoals wij die hanteren helemaal niet vrij is. Joseph Stiglitz, Nobelprijswinnaar economie, beschrijft ons huidige economische systeem dan ook als 'corporatism or corporate welfarism

under the guise of free market economics'⁴. Ook hoogleraar economie Ha-Joon Chang en schrijver van het boek *23 Things They Don't Tell You about Capitalism* stelt dat 'there is no such thing as a free market'⁵. Het is belangrijk dat we ons dit realiseren wanneer we ons economisch beleid vormgeven. De derde les uit het artikel is dat de markt niet volgens de leerboekjes functioneert. Wat we elkaar leren over economie sluit niet aan bij hoe het in werkelijkheid gaat. Het is dus nodig ons economieonderwijs te actualiseren. De vierde en laatste les uit het artikel is dat we een zakelijke, meer nuchtere benadering van economie nodig hebben die aansluit bij de praktijk. Zelf zou ik het als volgt formuleren. We hebben een benadering van economie nodig die (1) beter aansluit bij de samenleving zoals we die nu kennen; en (2) recht doet aan hoe mensen zich in werkelijkheid gedragen in plaats van hoe zij zich volgens de economische theorie zouden moeten gedragen.

De toon die gezet wordt in recente krantenartikelen zoals dat uit het Financieele Dagblad klinkt inmiddels ook in het bedrijfsleven. Feike Sijbesma, bestuursvoorzitter van DSM en door de Volkskrant uitgeroepen tot meest invloedrijke persoon van Nederland, spreekt zich in het televisieprogramma Buitenhof op 20 januari 2019 duidelijk uit over de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven⁶. Hij stelt onomwonden dat het de laatste tientallen jaren teveel is gegaan over aandeelhouderswaarde en winst maken. Hij pleit voor een switch in het financieel economisch denken dat uitsluitend gericht is op geld verdienen. Hij roept zijn collega CEO's op om zorg te dragen voor de hele samenleving. Sijbesma verwijst naar de industriëlen van het eerste uur zoals Anton Philips die zorgden voor hun medewerkers en zich bekommerden om de gemeenschap. Dat deden ze overigens niet uitsluitend uit sociale bewogenheid maar ook uit eigenbelang.

De leiders van bedrijven aanspreken op hun verantwoordelijkheid doet ook Larry Fink, CEO van BlackRock. Deze grootste investeringsmaatschappij van de wereld heeft 6300 miljard dollar aan investeringen uitstaan. Vanaf 2012 stuurt Larry Fink elk jaar namens zijn klanten een brief naar de leiders van alle ondernemingen waarin het bedrijf investeert. DSM hoort daar ook bij. Hij spoort hen aan zaken te doen op een manier die leidt tot duurzame, lange-termijn groei en winstgevendheid. In zijn brief van 2019 roept hij alle CEO's op om hun verantwoordelijkheid te nemen voor het oplossen van de dringende sociale en economische vraagstukken die overheden onvoldoende opgelost krijgen⁷.

Marktonderzoeksbureau GlobeScan heeft een interessante analyse gemaakt van de inhoud en impact van de brieven van Fink over de jaren heen. Deze analyse laat zien hoe de verwachtingen ten aanzien van het bedrijfsleven verschoven zijn en hoe thema's als betekenis, duurzaamheid en het betrekken van stakeholders vanzelfsprekender zijn geworden. De aandacht is verschoven van governance naar guidance. Dat is een wezenlijke verschuiving. Bij governance gaat het erom dat bedrijven zich aan regels en wetgeving houden. Guidance vraagt van bedrijven dat zij zich aan hun geweten houden.

Content of Fink's Recent Letters Reflects a Shift Away from Original Focus on Governance; Fink Now Asks CEO's to Lead on Societal Issues

Year	Summary of Content	Quotes Show the Evolution
2012	Larry Fink's first letter is focussed on good governance and engaging with companies to start a conversation about this topic.	"BlackRock's approach to corporate governance can be described as value-focussed engagement."
2014/ 2015	The next two letters include a clear focus on strong corporate governance for long-term growth and returns.	"We believe the companies we invest in should similarly be focused on achieving sustainable returns over the longer term. Good corporate governance is critical."
2016	Long-term focus remains, but the first mentions of context and looking outside of the company, particularly in the form of environmental and social issues (ESGs).	"Generating sustainable returns over time requires a sharper focus not only on governance, but also on environmental and social factors facing companies today."
2017	Globalisation is a focus of the 2017 letter, due to the uncertainty created as a result of Brexit and Trump. The need for long-term vision is reiterated, despite the turbulence.	"As you build your strategy, it is essential that you consider the underlying dynamics that drive change around the world. The success of your company and global growth depend on it."
2018	The content of the 2018 letter focussed on the purpose of a company and its role in society. The emphasis on long-termism continued, but is developed further this year with numerous explicit mentions of external stakeholders and the need for business leadership on a wide range of issues.	"To prosper over time, every company must not only deliver financial performance, but also show how it makes a positive contribution to society. Companies must benefit all of their stakeholders, including shareholders, employees, customers, and the communities in which they operate."
2019	In the 2019 letter the purpose imperative is driven home, not just as necessary for a license to operate but as central to long-term profitability. Stakeholders' expectations are no longer about just making a contribution to societal issues, but that companies will provide leadership on these issues.	"One thing, however, is certain: the world needs your leadership. As divisions continue to deepen, companies must demonstrate their commitment to the countries, regions, and communities where they operate, particularly on issues central to the world's future prosperity."

Figuur 4. Analyse van de brieven van Larry Fink vanaf 2012⁸.

De topmannen van DSM en BlackRock bevinden zich in goed gezelschap. Ruim 90 procent van alle Nederlanders verwacht net als Sijbesma en Finck dat het bedrijfsleven een zichtbare, betekenisvolle bijdraagt levert aan de samenleving. Dit blijkt uit recent onderzoek onder ruim 1.000 Nederlanders.⁹ Maar bedrijven moeten het wel menen. Wanneer we niet geloven dat het nastreven van een maatschappelijk doel oprecht is, haken we af. We vinden ook dat de hoogste baas een doorslaggevende rol heeft in het zorgen voor geloofwaardigheid. De baas dient zich vaak en duidelijk uit te spreken over het maatschappelijk doel en dit te ondersteunen in zijn of haar privéleven. Sijbesma en Finck doen er dus goed aan om juist de leiders in het bedrijfsleven aan te spreken.

De behoefte aan een alternatief voor de vrijemarkteconomie komt tevens tot uitdrukking in de populariteit van boeken uit het afgelopen decennium die een dergelijk alternatief voorstellen. Ik denk dan onder andere aan *Economics of Good and Evil* van Tomáš Sedláček¹⁰ en *The New Capitalist Manifesto* van Umair Haque¹¹ uit 2011, *Conscious Capitalism* van John Mackey en Raj Sisodia¹², *Change Everything. Creating an Economy for the Common Good* van Christian Felber uit 2015¹³, *Designing Regenerative Cultures* van Daniel Wahl¹⁴ en *Economics for the Common Good* van Jean Tirole¹⁵ uit 2016, *Doughnut Economics. Seven Ways to Think Like a 21st Century Economist* van Kate Raworth¹⁶ uit 2017 en *The Value of Everything. Making and Taking in the Global Economy* van Mariana Mazzucato uit 2018¹⁷.

Met name de populariteit van de donuteconomie is opvallend. Dit boek is vertaald in 15 talen en heeft wereldwijd aandacht gekregen. Raworth reist de aardbol over om haar verhaal onder de aandacht te brengen. In Nederland heeft zij in juni 2018 haar ideeën over economie besproken met Tweede Kamerleden. De kerngedachte van de donuteconomie is dat ons economisch systeem dient te zorgen voor een sociaal fundament voor alle mensen op aarde en tegelijkertijd de ecologische grenzen van de aarde niet mag overschrijden. Zo ontstaat een veilige, rechtvaardige en duurzame ruimte voor onze economische activiteiten. Het betekent wel dat economische groei niet langer heilig is omdat deze nooit ten koste mag gaan van welzijn en het voortbestaan van de aarde.

Een veelgehoord punt van kritiek op de donuteconomie is dat Raworth geen concrete oplossingen biedt. In plaats daarvan presenteert ze zeven alternatieve uitgangspunten voor ons economisch systeem die we dienen te hanteren om binnen de veilige, rechtvaardige ruimte van de donut te blijven. Ik vind dit juist de kracht van het boek. Door het hanteren van andere principes veranderen zaken wezenlijk in plaats van oppervlakkig. Dat is precies wat nodig is als het om onze economie gaat. Dat besef is ook doorgedrongen binnen het onderwijs.

'Niet weten wat 'goed doen' betekent'

Jelle van Baardewijk filosoof

Studenten bedrijfskunde zijn te veel gericht op efficiency, stelt Van Baardewijk. „Abstract denken neutraliseert morele twijfels.“

Maarten Huygen 2 januari 2019

Studenten bedrijfskunde hebben morele vorming nodig, vindt Jelle van Baardewijk die vorige maand op dit onderwerp promoveerde aan de Vrije



Lans Bovenberg (tweede van links) in gesprek met docenten over het economieonderwijs.

Nieuwe kijk op economie gevraagd

Harry van Dalen en Kees Koedijk (redactie)

Vergeet klimaattafels, hervorm het economisch onderwijs

Onderwijsblog In economieonderwijs moet het niet alleen over de hoogste winst gaan, vindt Tjip de Jong.

Studenten krijgen achterhaalde theorieën over het geldstelsel aangeleerd



Ons economieonderwijs is waardeloos

MARTIJN JEROEN VAN DER LINDEN

Vandaag publiceert Rethinking NL officieel het rapport 'Thinking like an economist?' De belangrijkste conclusie van deze club van kritische economiestudenten is dat het Nederlandse academische economieonderwijs studenten niet goed voorbereid op hun rol in de maatschappij. Het is te smal, te abstract en te gericht op getallen.

Vraag een afgestudeerde econoom hoe een onderneming werkt of welke emoties economische beslissingen bepalen en de kans is groot dat hij/zij met de mond vol tanden staat. Tijdens een

De Grote Transitie Manifest voor een duurzame en solidaire ec

De Grote Transitie Manifest voor een duurzame en solidaire ec

1. Doel: een duurzame en solidaire economie

2. Doel: een duurzame en solidaire economie

3. Doel: een duurzame en solidaire economie

4. Doel: een duurzame en solidaire economie

5. Doel: een duurzame en solidaire economie

6. Doel: een duurzame en solidaire economie

7. Doel: een duurzame en solidaire economie

8. Doel: een duurzame en solidaire economie

9. Doel: een duurzame en solidaire economie

10. Doel: een duurzame en solidaire economie

Vernieuw het economieonderwijs: breng de echte wereld terug in de modellen, theorieën en klaslokalen

Figuur 5. Het economieonderwijs is aan vernieuwing toe.

EENZIGDIG ECONOMIEONDERWIJS

In het artikel ‘Rumoer om onjuiste economieboeken’ van Follow the Money schrijver Martijn Jeroen van der Linden komen studenten van de universiteit van Maastricht aan het woord¹⁸. Ze vinden dat ze niet goed voorbereid worden op hun rol in de maatschappij. Het economieonderwijs is bovendien te smal, te theoretisch en te gericht op getallen. De studenten halen literatuur en empirisch bewijs aan om aan te tonen dat de theorieën zich slecht verhouden tot de praktijk.

De zorgen van de Maastrichtse studenten worden al langer gedeeld door studenten wereldwijd, verenigd in het internationale netwerk Rethinking Economics. Dit netwerk bestaat naast studenten uit academici en professionals die zich inzetten om een betere economie in de samenleving en het klaslokaal te bouwen. Al in 2014 besteedde Trouw aandacht aan dit initiatief¹⁹ en in 2018 hielden studenten van de Erasmus Universiteit opnieuw een pleidooi voor minder eenzijdigheid in het economiecurriculum²⁰.

In het kielzog van de financiële crisis richtte een groep bezorgde economen in 2009 het Institute for New Economic Thinking op, oftewel INET²¹. Hun motto luidt: Economics must serve humanity. INET heeft zich tot doel gesteld om ‘ideeën te ontwikkelen en te delen die onze gebroken economie kunnen repareren en een meer gelijke, welvarende en rechtvaardige samenleving kunnen bewerkstellingen’. Om dit te bereiken heeft INET onder een nieuwe lesmethode ontwikkeld: Core. Het is een mooi vormgegeven e-book waar universiteiten gratis gebruik van kunnen maken. ‘Economie doceren alsof de laatste drie decennia echt zijn gebeurd’, luidt het tot de verbeelding sprekende motto van het project²².

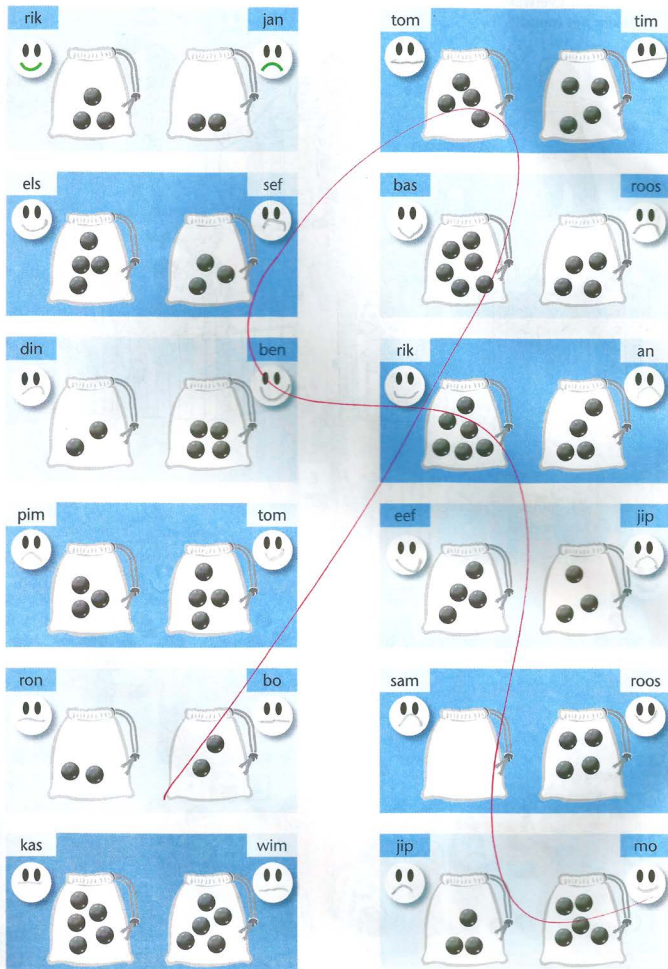
Ook in het voortgezet onderwijs is beter economieonderwijs nodig²³. Volgens hoogleraar economie Lans Bovenberg kan het beter, eenvoudiger en leuker. Waar het huidige economieonderwijs uitgaat van acht domeinen, zoals ‘vaardigheden’, ‘schaarste’, ‘markt’ en ‘goede tijden, slechte tijden’ stelt Bovenberg drie fundamentele concepten voor waarmee de hele economie kan worden gedoceerd en begrepen. Concept één: ‘het leven is geen nulsomspel’. Anders dan vaak wordt gedacht, betekent het verlies van de één niet de winst van de ander, of andersom. Het tweede concept, ‘verschil’, maakt duidelijk waarom iedereen kan winnen. Mensen die verschillend zijn, willen met elkaar handelen en zo kan welvaart ontstaan. Het derde concept, ‘meerwaarde eerlijk delen’ erkent het belang van ethiek voor ons economisch handelen. Alleen in een economie waarin de winst eerlijk verdeeld wordt, ontstaat vertrouwen tussen mensen. Dan leidt economische voorspoed ook tot voorspoed voor iedereen.

Voormalig economiedocent Tjip de Jong pleit in een artikel in de NRC van 2 januari 2019 voor een hervorming van het economieonderwijs naar aanleiding van de moeizame onderhandelingen aan de klimaattafels²⁴. Hij stelt dat we in plaats van het organiseren van klimaattafels beter onze economieboeken kunnen herschrijven, als we daadwerkelijk stappen willen zetten om onze wereld leefbaar te houden. Dat is hoog tijd, want jongeren zijn zich ontzettend bewust van de klimaatuitdagingen die voor hen in het verschiet liggen. Het is zonde dat ze hier vervolgens niet of nauwelijks mee aan de slag kunnen in hun economieles of bedrijfskundestudie.

Een laatste voorbeeld van een groep mensen die zich hard maakt voor nieuw economieonderwijs is het Platform Duurzame en Solidaire Economie. In samenwerking met experts uit het veld heeft dit platform het initiatief genomen tot De Grote Transitie. Dit is een oproep om aan de hand van 10 thema's te komen tot een rechtvaardige en dienstbare economie die in balans is met het natuurlijk vermogen van de aarde²⁵. Het laatste thema luidt: Vernieuw het economieonderwijs: breng de echte wereld terug in de modellen, theorieën en klaslokalen. Hoogleraar Pluralistische Ontwikkelingseconomie Irene van Staveren legt in een kort filmpje uit dat vernieuwing noodzakelijk is omdat het huidige eenzijdige economieonderwijs leidt tot eenzijdig economisch beleid dat onvoldoende werkt²⁶.

MARKETING IN DE BETEKENISECONOMIE

1 meer 😊, minder ☹️ of evenveel 😐.
teken het mondje.



Figuur 6. Bladzijde uit het rekenboek van Mats (6 jaar) in groep 3.

Het is duidelijk geworden dat toekomstige marketeers komen te werken in een wezenlijke andere economie dan de huidige. En als het economieonderwijs inderdaad verandert in de richting die geschetst is, dan is de stap naar betekenisvolle marketing een stuk kleiner dan nu. Het is dan wel nodig dat we beginnen op de basisschool. Kijk eens naar de onderstaande bladzijde uit het rekenboek van mijn zoon Mats toen hij in groep 3 zat. Kinderen van 6 en 7 jaar oud leren dan wat meer en minder betekent.

Wat valt op? Allereerst dat Mats het goed begrepen heeft; de rode krul is daarvan het bewijs. Maar wat heeft hij goed begrepen? Precies: van meer knikkers worden we blij. Van minder knikkers worden we verdrietig. En als we evenveel knikkers hebben, zoals Tom en Tim, is dat ook niets om vrolijk van te worden. Laat dit eens goed doordringen. Wij leren kinderen van 6 jaar dat ze van meer bezit gelukkig worden. En dat ze gelukkiger worden als ze meer hebben dan een ander. Geen wonder dat we ons hele leven daarna denken dat we bezit moeten verzamelen. Want wie wil er niet gelukkig zijn? Geen wonder ook dat we hetzelfde gedrag terugzien bij bedrijven en de marketeers die daar werken. Ze hebben hun lesje jong geleerd.

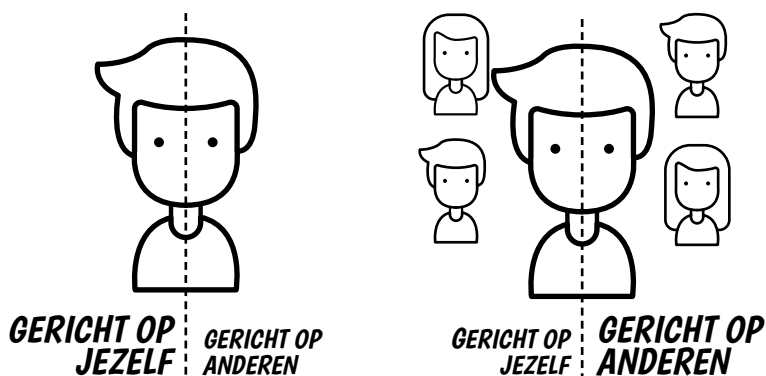
De makers van het rekenboek hebben vast niet bewust de impliciete boodschap 'meer is beter' willen meegeven aan onze kinderen. Ze hebben er simpelweg niet bij stilgestaan. 'Je gaat het pas zien als je het door hebt', zou de Amsterdamse filosoof en voetballer Johan Cruyff zeggen. Zo vertrouwd zijn we geraakt met bepaalde grondbeginselen van ons huidige economische denken, dat het niet in ons opkomt om ze ter discussie te stellen, terwijl daar alle reden toe is. Natuurlijk moeten we zoveel mogelijk knikkers verzamelen als we net als de Nederlandse arts en filosoof Bernard Mandeville (1670 tot 1733) geloven dat mensen zelfzuchtige schepsels zijn die alleen hun eigen belangen nastreven. Mandeville is de werkelijke bedenker van het idee dat hebzucht goed is²⁷.

In de tijd dat Mandeville leeft kenmerkt de samenleving zich door fraude, omkoping en corruptie. Overal ziet hij mensen zich egoïstisch en hebzuchtig gedragen. Tegelijkertijd ziet Mandeville dat de welvaart stijgt en dat de samenleving vooruitgaat. Het handelen vanuit egoïstische motieven zorgt voor onbedoelde positieve economische effecten. Mandeville komt zo tot de conclusie dat maatschappelijke vooruitgang en economische voorspoed alleen mogelijk zijn wanneer mensen zich egoïstisch gedragen. Hieruit volgt dat elk mens de morele plicht heeft om naar maximaal persoonlijk voordeel te streven, omdat de samenleving daardoor 'automatisch' welvarender wordt. In deze opvattingen van Mandeville herkennen we de principes van nutsmaximalisatie en van de onzichtbare hand van de markt uit de moderne economie.

Zo houdt een ogenschijnlijk onschuldig plaatje uit een rekenboek van nu een 300 jaar oud verhaal in stand dat het streven naar meer bezit goed voor ons is en dus onze maatschappelijke plicht is. Dat is op zijn minst opmerkelijk omdat inmiddels bekend is dat het tegenovergestelde waar is. Het najagen van meer geld en bezit maakt mensen ongelukkiger, minder tevreden met hun leven en vergroot de kans op psychische problemen als depressie en angststoornissen²⁸. Ook voor bedrijven is bekend dat het najagen van zoveel mogelijk winst niet verstandig is en al helemaal niet de beste manier om zoveel mogelijk geld te verdienen²⁹.

Als het streven naar meer niet goed is voor mensen en bedrijven, zouden onze kinderen en toekomstige marketeers dat ook niet langer moeten meekrijgen op school. Maar welke ideeën over economie zouden ze wel moeten opdoen? Op basis van mijn boek 'Tijd voor de betekenis economie. Het verhaal over onze economie dat ze je nooit vertellen' heb ik tien principes voor de betekenis economie uitgewerkt die mij geschikt lesmateriaal lijken.

PRINCIPE 1



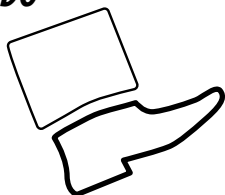
DE OP DE ANDER GERICHTE MENS STAAT CENTRAAL (IN PLAATS VAN DE OP ZICHZELF GERICHTE MENS)

Hoeveel mensen ken jij persoonlijk die puur en alleen op zichzelf gericht zijn? En hoeveel mensen ken je die voor je klaar staan en iets voor een ander overhebben? Wedden dat je meer mensen kent die iets voor een ander overhebben dan mensen die alleen op zichzelf gericht zijn. Hoe komt het dan toch dat we elkaar blijven wijsmaken dat mensen egoïstisch en op zichzelf gericht zijn? Waarom zouden we zo sterk in iets geloven dat we in ons dagelijks leven maar af en toe ervaren?

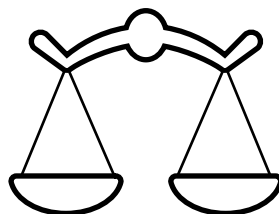
De betekenis-economie neemt onze ervaring serieus en stelt de op de ander gerichte mens centraal. En daar is veel voor te zeggen omdat uit onderzoek overduidelijk blijkt dat mensen net zo goed sociale wezens zijn als op zichzelf gerichte wezens. Het is allebei waar. We kunnen kiezen welke kant van ons menszijn we willen benadrukken. De gevolgen van deze keuze zijn direct merkbaar en voelbaar. Met wie doen we het liefste zaken? Met iemand waarvan we aannemen dat hij uit is op zijn eigen belang of met iemand waarvan we aannemen dat hij het beste met ons voorheeft?

PRINCIPE 2

INDIVIDU



GEMEENSCHAP



INDIVIDU

GEMEENSCHAP

DE GEMEENSCHAP IS HET HOOGSTE GOED (IN PLAATS VAN INDIVIDUELE VRIJHEID)

In de huidige economie zien we veel voorbeelden van situaties waarin individuele vrijheid boven het belang van de gemeenschap gaat. Alles is geoorloofd, zolang we maar binnen de wet blijven en zelfs dat is niet altijd nodig. 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 betekenis-economie herstellen we deze weer. We doen als individu niets wat slecht is voor de gemeenschap.

PRINCIPE 3

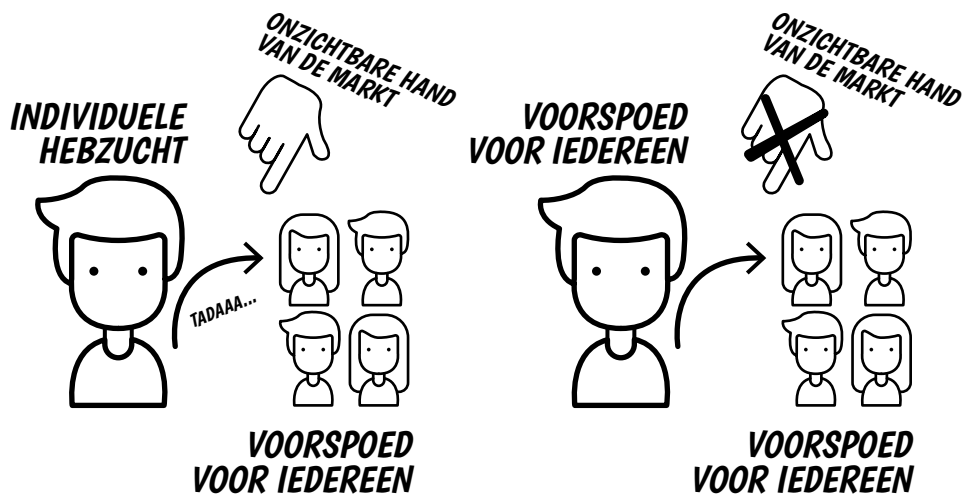
ETHIEK



ETHIEK MAAKT VANZELFSPREKEND EN ONLOSMAKELIJK DEEL UIT VAN ONS ECONOMISCH DENKEN EN HANDELEN

In de huidige economie spelen ethische afwegingen –is ons economisch handelen goed of slecht en heeft het positieve of negatieve gevolgen– geen rol. Voor economen is het even nuttig om een kind te leren lezen als om van dichtbij een walrus te schieten. Voor beide behoeften zijn immers mensen te vinden die ervoor willen betalen. De meeste mensen echter, zullen het beter vinden dat een kind leert lezen dan dat iemand de kans krijgt om op een walrus te schieten. Dit voorbeeld maakt duidelijk hoe wereldvreemd een economische benadering wordt wanneer die zich loskoppelt van ethiek. De markt dient niet te bepalen wat goed of slecht is. Dat moeten we zelf doen.

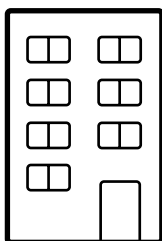
PRINCIPE 4



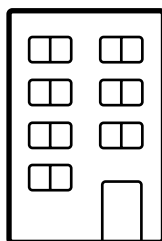
VOORSPOED VOOR IEDEREEN ONTSTAAT NIET DOOR DE ONZICHTBARE HAND VAN DE MARKT MAAR DOORDAT WIJ DAAR ZELF VOOR ZORGEN

We moeten afscheid nemen van de onzichtbare hand van de markt als zelfregulerend mechanisme om welvaart te verdelen. Natuurlijk zijn er marktmechanismen aan het werk, bijvoorbeeld bij de bepaling van het prijsniveau. Maar er bestaat geen mechanisme dat ervoor zorgt dat iedereen erop vooruit gaat, als ieder voor zich zijn eigenbelang nastreeft. Integendeel. Het huidige economische systeem zorgt ervoor dat de rijkste mensen steeds meer krijgen terwijl de armste mensen nooit uit de schulden komen. Voorspoed voor iedereen ontstaat alleen wanneer we dat allemaal nastreven. We zullen dus zelf maatregelen moeten nemen om zoveel mogelijk mensen een eerlijk deel van de koek te geven.

PRINCIPE 5



**ZOVEEL
MOGELIJK
WINST
VOOR
ONZELF**

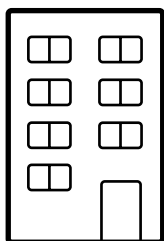


**ZOVEEL
MOGELIJK
BETEKENIS
VOOR
ANDEREN**

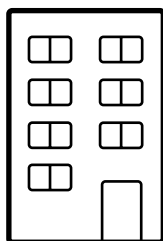
BETEKENISMAXIMALISATIE IS DE DRIJVENDE KRACHT ACHTER ONZE ECONOMIE (IN PLAATS VAN WINSTMAXIMALISATIE)

Bedrijven worden niet uitsluitend gedreven door het vergroten van hun eigen winst, maar ook door het vergroten van het welbevinden van anderen. 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). Eerder hebben we al gezien dat dit precies de oproep is van superbelegger Larry Finck aan bedrijven wereldwijd.

PRINCIPE 6



**WIJ
VERVULLEN
BEHOEFTE**



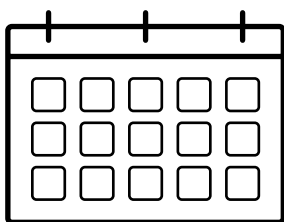
**WIJ
DIENEN
BELANGEN**

ECONOMIE DRAAIT OM HET DIENEN VAN BELANGEN (IN PLAATS VAN HET VERVULLEN VAN BEHOEFTE)

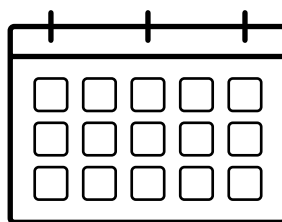
In de huidige economie is het vanzelfsprekend dat alles wat een klant wil hebben en waarvoor hij bereid is te betalen ook aangeboden mag worden. We vinden het bijvoorbeeld volstrekt normaal dat we massaal het nieuwste model mobiele telefoon kopen en onze oude apparaten afdanken terwijl die nog jarenlang mee kunnen. Het feit dat we die nieuwe telefoon willen hebben en dat we hem kunnen betalen is voldoende reden om hem te kopen. De behoeften van individuele klanten staan dus voorop.

In de betekenis-economie maken we ook een andere afweging. In wiens belang is het precies dat we elke twee jaar een nieuwe telefoon kopen? Vooral de telefoonfabrikanten spinnen er garen bij, toch? Wat zijn de negatieve gevolgen van ons koopgedrag (toename van afval, verspilling en uitputting van grondstoffen)? In de betekenis-economie spelen andere belangen dan alleen de behoefte van klanten een rol. We gaan steeds op zoek naar de optimale balans tussen belangen en behoeften van zowel individu als gemeenschap. De spanning tussen individuele behoeften en gemeenschappelijke belangen is tegenwoordig duidelijk merkbaar rondom bijvoorbeeld onze vleesconsumptie en vlieggedrag. Vliegschaamte was niet voor niets een van de genomineerde woorden voor de verkiezing van het woord van het jaar 2018.

PRINCIPE 7



***KORTE TERMIJN
IS LEIDEND***

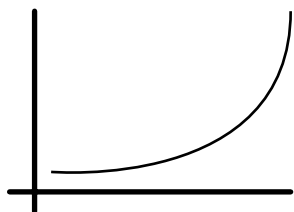


***LANGE TERMIJN
IS LEIDEND***

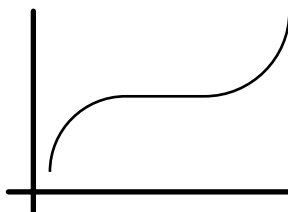
ECONOMIE DRAAIT OM DE LANGE TERMIJN (IN PLAATS VAN DE KORTE TERMIJN)

In de huidige, door beursgenoteerde multinationals gedomineerde 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 betekeniseconomie 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. Voor veel familiebedrijven is dit overigens volkomen vanzelfsprekend omdat zij denken in generaties.

PRINCIPE 8



GROEIEN ALS DOEL OP ZICH



BETEKENISVOLLE GROEI

ECONOMIE DRAAIT OM BETEKENISVOLLE GROEI (IN PLAATS VAN GROEIEN OM TE GROEIEN)

Terwijl groei in de huidige economie vanzelfsprekend is en noodzakelijk voor ons economische voortbestaan, is groeien in de betekenis economie veeleer een vanzelfsprekend gevolg van betekenisvol handelen en geen doel op zich. Betekeniseconomen 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. En tevens van de donuteconomie zoals we eerder hebben gezien.

PRINCIPE 9

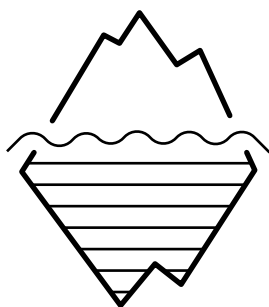


DE RECHTVAARDIGE PRIJS WEEGT HET ZWAARST (IN PLAATS VAN DE MARKTPRIJS)

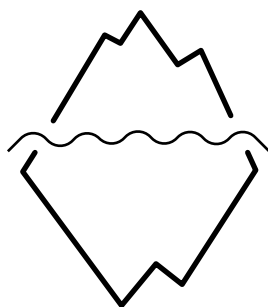
In de huidige economie wordt de prijs van een goed bepaald door de markt, de zogenaamde marktprijs. In de betekenis-economie ontstaat ruimte voor het hanteren van de rechtvaardige prijs als leidend prijsmechanisme, in plaats van de marktprijs. De rechtvaardige prijs (oorspronkelijk bedacht door de middeleeuwse Italiaanse filosoof en theoloog 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.

In een van de eerste onderzoeken waarbij het lectoraat New Marketing betrokken is geweest, hebben vijf studenten onderzocht in hoeverre ondernemers bereid zijn om een ander prijsmechanisme dan dat van de marktprijs te hanteren. Dat blijkt vooralsnog lastig. Hoewel de gedachte achter de rechtvaardige prijs de meeste ondernemers aanspreekt, houden zij het liefste vast aan het voor hen bekende prijsmechanisme Activity Based Costing waarbij de verkoopprijs bepaald wordt door een bepaalde marge te zetten op de kostprijs van het product.

PRINCIPE 10



DUNNE WAARDE
MEER SCHADE DAN WAARDE
HOGЕ VERBORGEN KOSTEN



DIKKE WAARDE
MEER WAARDE DAN SCHADE
GEEN VERBORGEN KOSTEN

ALLEEN HET SCHEPPEN VAN DIKKE WAARDE IS ECONOMISCH VERANTWOORD (IN PLAATS VAN DUNNE WAARDE)

In de huidige economie is het gebruikelijk dat bedrijven schijnwaarde of dunne waarde leveren. Ze bekommeren zich slechts om een klein deel van het totale kosten- en batenplaatje, namelijk de directe financiële baten en kosten voor henzelf. Alle andere kosten, bijvoorbeeld als gevolg van toekomstige milieuschade en gezondheidsproblemen, of van uitbuiting van mensen elders op de wereld, worden buiten de vergelijking gelaten. Economen noemen dit negatieve externaliteiten. Hierdoor lijkt het alsof we erop vooruitgaan, terwijl we in werkelijkheid slechter worden van hetgeen deze bedrijven ons leveren.

DE ONTWIKKELING VAN BETEKENISVOLLE MARKETING

Stel je voor dat marketing geen wenkbrauwen meer doet fronsen. Dat marketeers net zoveel vertrouwen oproepen als brandweermannen, de meest vertrouwde beroepsgroep ter wereld. Dat marketing gezien wordt als iets positiefs waar mensen bij gebaat zijn. Dat marketing een *force for good* is geworden.

Naïef? Misschien. Idealistisch? Zeker. Veel mensen zijn cynisch en die komen tot niets. Sommige mensen zijn idealistisch en die proberen iets voor elkaar te krijgen. Af en toe lukt dat. Ik zie het lectoraat New Marketing graag als een toffe groep idealistische naïevelingen met een gemeenschappelijk streven: marketing ontwikkelen waar we met zijn allen wel op zitten te wachten. Marketing die bedrijven en mensen laat floreren. Marketing die uitgaat van gemeenschappelijke in plaats van tegengestelde belangen. Marketing die gelooft dat mensen het beste met elkaar voorhebben.

Dit is wat wij als leden van het lectoraat New Marketing met elkaar gemeen hebben. Geert Kastelijn, Kaj Morel, Leo Broekhuizen, Liliane van Suijlen, Marcel Grol, Marco Kuijten, Martin Verweij, Nico Verheijden en Susan Klijsen-van Elteren zijn mensen met een missie. Wij willen professionals opleiden die marketing altijd alleen inzetten als dat waardevol is voor zoveel mogelijk mensen en niet ten koste gaat van anderen. Deze marketeers van morgen vinden het vanzelfsprekend dat bedrijven gewetensvol zakendoen binnen de veilige ruimte van de donuteconomie. De principes van de betekeniseconomie zijn voor hen gesneden koek, de Sustainable Development Goals persoonlijke doelen. Deze marketeers weten al lang dat goed doen en geld verdienen niet haaks op elkaar staan, maar hand in hand gaan.

Met ons onderzoek ontwikkelen wij de komende vijfeneenhalf jaar de nieuwe marketingpraktijk en in het verlengde daarvan het nieuwe marketingonderwijs. Wij noemen dit betekenisvolle marketing. Betekenisvolle marketing hanteert wezenlijk andere uitgangspunten over onze economie en de rol van bedrijven en mensen daarbinnen. Betekenisvolle marketing richt zich op het belang van alle stakeholders door meervoudige waarde te scheppen en berokkent niemand schade.

Binnen het lectoraat New Marketing onderzoeken we allereerst hoe de nieuwe, betekenisvolle marketing er precies uit moet zien en wat de gevolgen ervan zijn voor de marketingpraktijk. We nemen de reguliere marketingkennis serieus, maar laten ons daarnaast nadrukkelijk inspireren door literatuur over de betekeniseconomie,

identiteitsmarketing, donuteconomie, stakeholdermarketing, meervoudige waardecreatie en Sustainable Development Goals. We combineren het goede van het oude met het goede van het nieuwe. Dat betekent onder andere dat we onderzoeken welke van de bestaande marketingtheorieën, modellen en instrumenten nog relevant en bruikbaar zijn in de nieuwe economie waarnaar we onderweg zijn.

Waar nodig zullen we nieuwe theorieën, modellen en instrumenten ontwikkelen, bijvoorbeeld op het gebied van dikke waarde en rechtvaardige prijs. Onze eerste subsidieaanvraag, bijvoorbeeld, is gericht op het ontwikkelen van een serious game voor MKB-ers waarmee zij dikke waarde kunnen creëren. Dit type onderzoek is kenmerkend voor onze tweede onderzoekslijn die gaat over de vraag hoe bedrijven praktisch invulling kunnen geven aan betekenisvolle marketing. Zo komen we tot een verzameling effectieve, gebruiksvriendelijke, speciaal voor de praktijk ontworpen instrumenten voor betekenisvolle marketing.

Al ons onderzoek kent een aantal gemeenschappelijke vertrekpunten:

- Ons onderzoek draagt bij aan verantwoord en duurzaam zakendoen. De inzichten en kennis die eruit voortkomen dienen een merkbare verandering teweeg te brengen op het gebied van sustainable business;
- We willen de wereld binnen en buiten Avans bewust maken van onze specifieke benadering van marketing en het denken hierover stimuleren. De expliciete koppeling van marketing aan de heersende economische zienswijze is een belangrijk aandachtspunt;
- Een risico van onderzoek binnen lectoraten is dat het versnipperd raakt. Ons onderzoek bouwt voort op zichzelf zodat 'gestapelde' kennis ontstaat;
- Ons onderzoek betreft de mensen voor wie het relevant is. Daarmee ervaren zij de waarde ervan en is de kans groter dat het tot de merkbare verandering leidt die wij voor ogen hebben;
- Ons onderzoek is voor iedereen begrijpelijk. We kunnen uitleggen wat ons onderzoek inhoudt, waarom en voor wie het belangrijk is en wat eruit is gekomen;
- Ons onderzoek is wetenschappelijk verantwoord in de zin dat we de basale criteria voor goed onderzoek naleven. Tegelijkertijd hebben we voorkeur voor onderzoeksmethoden die kwalitatief van aard zijn, gericht zijn op het krijgen van inzicht, actiegericht zijn, en mensen betrekken. Dit sluit aan bij onze ambitie om onderzoek te doen dat mensen in beweging zet en dat tot relevante maatschappelijke verbeteringen leidt;
- Ons onderzoek mag nooit in een la belanden. Het hoort thuis op de tafels en vloeren van het werkveld en in de materialen en lessen van de opleidingen van Avans Hogeschool. Zoveel mogelijk mensen dienen er hun voordeel mee te kunnen doen. Daarom ontwikkelen we ons onderzoek in aansluiting op en in nauw overleg met de relevante opleidingen binnen Avans en het aangesloten werkveld.

Het afstudeeronderzoek van Joyce van Roij bij Buurkracht is een goed voorbeeld van het type onderzoek dat past bij het lectoraat New Marketing. Buurkracht, onderdeel van Enexis Groep, wil mensen in staat stellen om zelf hun buurt te verbeteren op gebieden die zij belangrijk vinden. Buurkracht blijkt minder goed aan te slaan bij mensen tussen 20 en 35 jaar, terwijl juist deze groep belangrijk is voor de toekomstige leefbaarheid van de buurt en dus betrokken dient te zijn bij de verbetering ervan. Joyce ontwikkelt een buurtinitiatief voor haar eigen woonomgeving om uit te vinden hoe de leeftijdsgroep 20 tot en met 35-jarigen geactiveerd kan worden om collectief sociaaleconomische innovaties te realiseren. Ze combineert de marketing knowhow van Buurkracht met die van het lectoraat New Marketing en ontwikkelt tevens een aanpak voor het realiseren van buurtinitiatieven aan de hand van deskresearch en haar concrete ervaringen.

DOEN WAT ERTOE DOET

Dat ik nu lector New Marketing ben is geen toeval, maar mogelijk wel een beetje geluk. Toen ik in 2007 besloot dat ik iets wilde doen wat ertoe doet, kon ik niet bevroeden dat ik ooit een eigen bedrijf zou hebben, lector bij Avans zou zijn, twee boeken zou hebben geschreven en drie dagen per week weer zou samenwonen met mijn moeder in mijn ouderlijk huis. Toen ik samen met mijn vrouw Kristina en onze kinderen Iza en Mats vertrok van Delft naar Holten, had ik nooit kunnen denken dat ik zo betrokken zou raken bij een onderwerp, dat ik daaraan mijn complete werkende leven zou kunnen besteden. Toch is dat precies wat er gebeurt is. Met dank aan Gert Disberg en zijn kornuiten van Mercurius Marketing, later de Betekenisfabriek. Wat begon als identiteitsmarketing heeft zich ontwikkeld tot de betekenis economie en tot alles wat er nu staat.

Het is geen toeval geweest dat ik op beslissende momenten tijdens de afgelopen twaalf jaar gedurfd heb te doen wat ik voelde dat ik moest doen, ook al was het soms eng en zette het mijn leven en dat van mijn gezin op zijn kop. Het is wel geluk geweest dat ik steeds mensen op mijn weg getroffen heb die met me mee wilden bewegen, die het in mij zagen zitten en die mij de kans hebben geboden om mezelf verder te ontwikkelen. Daardoor verkeer ik nu in de gelukkige omstandigheid dat ik datgene doe wat ik het beste kan, wat ik het leukste vind om te doen en -het allerbelangrijkste- wat er voor mij het meest toe doet.

Want dat doet het. De betekenis economie doet ertoe. Identiteitsmarketing doet ertoe. Het opleiden van betekenisvolle marketeers die zich willen inzetten voor een betere, eerlijkere en duurzame samenleving doet ertoe. Mensen bewust maken van hun diepste drijfveren en van de zaken die echt belangrijk zijn: het doet ertoe. Eerlijk gezegd kan ik niets bedenken wat er meer toe doet dan dat.

Godelieve Spaas, mijn gewaardeerde collega met wie ik vanmiddag schouder aan schouder sta, heeft het over Utopia van Beginners. Zij verkent de weg ernaartoe vanuit feiten, fictie, wetenschap en verbeelding. De essentie van Utopia is natuurlijk dat zij ontspringt aan onze gedrevenheid om de wereld, of een onderdeel ervan, te verbeteren. Of Utopia nu werkelijkheid wordt of niet, onze gedrevenheid is waarachtig en de moeite waard om te verkennen, te ontwikkelen en in te zetten. Ik gun iedereen zijn eigen Utopia. Ontdek wat jou raakt en drijft en maak er werk van, want dat doet er echt toe. Het geeft voldoening, het maakt blij en het helpt anderen verder. En je kunt er zomaar lector New Marketing mee worden.

Lector New Marketing bij Avans ben je niet alleen, ook al is er maar een. Ik werk samen met het College van Bestuur van Avans, dat mij benoemd heeft, aan wat ons gemeenschappelijk drijft: een duurzame wereld. Ik werk samen met mijn collega's van het Expertisecentrum Sustainable Business aan wat ons drijft: duurzaam zakendoen. Ik werk samen met de leden van de kenniskring New Marketing aan wat ons drijft: betekenisvolle marketing. Ik werk samen met collega's van de opleidingen van Avans aan wat ons drijft: jonge mensen wijzer maken over het leven, over henzelf en over hun vak. Ik werk samen met studenten aan wat ons drijft: de plek in de wereld vinden waar wij ertoe kunnen doen. Ik werk samen, tot slot, met mensen en organisaties buiten de hogeschool aan wat ons drijft: praktische zakelijke en maatschappelijke problemen oplossen op weg naar de betekeniseconomie. Ik geniet ervan om met elk van jullie op te trekken en dank jullie hiervoor.

Je leven delen met mij valt niet altijd mee, stel ik me voor. Iza en Mats, sorry dat jullie van mij niet bij McDonalds mogen eten. Het is voor het hogere doel. En nee jongens, dikke waarde is niet hetzelfde als een Big Mac.

Kristina, daar zit je dan in Holten, zonder man. Sorry, maar het is voor het hogere doel. Dank voor je steun en je geduld. Je bent geweldig.

Mama, ik begon ooit bij jou en nu eindig ik bij jou. Heel bijzonder om weer samen thuis te wonen. Dankjewel, ik geniet ervan. Ik wil wel graag mijn oude kamer terug. Je raadt het al: het is voor het hogere doel.

Dat was het.

NOTEN

- 1 Zie <https://www.fastcompany.com/90293137/brand-purpose-is-a-lie>. Geraadpleegd op 11 mei 2019.
- 2 Zie <https://www.thenation.com/article/big-business-has-a-new-scam-the-purpose-paradigm/>. Geraadpleegd op 11 mei 2019.
- 3 Zie Frambach (2018), Doet marketing ertoe? Effectieve marketing door te sturen op waarde, Boom, p. 13. Slechts 38 procent van de mensen vertrouwt marketers. Voor politici is dit 31 procent.
- 4 Stiglitz doet deze uitspraak tijdens een speech geregistreerd op YouTube in November 2008. Zie <https://www.youtube.com/watch?v=Bexm6DfYmg8>. Geraadpleegd op 9 mei 2019.
- 5 Zie <https://www.youtube.com/watch?v=4rTDEdqOqZ4>. Geraadpleegd op 9 mei 2019.
- 6 Zie <https://www.vpro.nl/buitenhof/kijk/afleveringen/2019/Buitenhof-20-januari-2019.html>. (vanaf 16:54 en meer specifiek 31:30). Geraadpleegd op 6 maart 2019.
- 7 Zie <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>. Geraadpleegd op 26 maart 2019.
- 8 Zie <https://globescan.com/analysis-larry-finks-annual-letter/>. Geraadpleegd op 26 maart 2019.
- 9 Zie <https://www.duurzaam-ondernemen.nl/nederlander-verwacht-dat-bedrijfsleven-zichtbare-betekenisvolle-bijdraagt-levert-aan-samenleving/>. Geraadpleegd op 26 maart 2019.
- 10 Zie <https://www.bol.com/nl/p/economics-of-good-and-evil/1001004010675828/>. Geraadpleegd op 1 april 2019.
- 11 Zie <https://www.bol.com/nl/f/the-new-capitalist-manifesto/39617547/>. Een interessante video van Umair Haque vind je hier: <https://youtu.be/Rz2Zc9UJFUo>. Geraadpleegd op 1 april 2019.
- 12 Zie <https://www.managementboek.nl/boek/9781625271754/conscious-capitalism-engels-john-mackey>. Het gedachtegoed zoals dat in dit boek beschreven wordt vormt de basis van de conscious capitalism beweging: <https://www.consciouscapitalism.org/>. Om de auteurs aan het woord te horen kun je kijken op <https://youtu.be/uOxt-8DstuY> (John Mackey) of <https://youtu.be/92Dtiyk7N1Y> (Raj Sisodia). Geraadpleegd op 1 april 2019.
- 13 Zie <https://wellbeingeconomy.org/team/christian-felber>. Geraadpleegd op 1 april 2019.
- 14 Zie <http://danielchristianwahl.com/>. Geraadpleegd op 1 april 2019.
- 15 Zie <https://www.bol.com/nl/f/economics-for-the-common-good/9200000065384242/> en https://www.youtube.com/watch?v=H7n_73j1c5c (video). Geraadpleegd op 7 mei 2019.
- 16 Zie <https://www.kateraworth.com/>. Geraadpleegd op 1 april 2019.
- 17 Zie <https://marianamazucato.com/> en <https://www.youtube.com/watch?v=xJgjLfx-Bcs> (video). Geraadpleegd op 7 mei 2019.
- 18 Het artikel is te vinden via de link: <https://www.ftm.nl/artikelen/rumoer-om-onjuiste-economieboeken>. Geraadpleegd op 6 maart 2019.

- 19 Zie <https://www.trouw.nl/home/-economie-onderwijs-deugt-niet--ad9ffdb7/>. Geraadpleegd op 6 maart 2019.
- 20 Zie <https://www.erasmusmagazine.nl/2018/05/28/het-grote-probleem-is-wat-ontbreekt-in-het-economiecurriculum/>. Geraadpleegd op 6 maart 2019.
- 21 Zie <https://www.ineteconomics.org>. Geraadpleegd op 16 april 2019.
- 22 Zie <https://www.groene.nl/artikel/voor-kritische-vragen-is-geen-tijd-en> en <https://www.core-econ.org/>. Geraadpleegd op 23 april 2019.
- 23 Zie <https://universonline.nl/2018/03/15/lans-bovenberg-ijvert-voor-beter-economieonderwijs>. Geraadpleegd op 6 maart 2019 .
- 24 Zie <https://www.nrc.nl/nieuws/2019/01/02/vergeet-klimaattafels-hervorm-het-economisch-onderwijs-a3127464>. Geraadpleegd op 6 maart 2019.
- 25 Zie <http://www.degrotetransitie.nl>. Geraadpleegd op 6 maart 2019.
- 26 Zie <https://vimeo.com/175815571>. Geraadpleegd op 6 maart 2019.
- 27 Zie Tomas Sedlacek (2011) Economics of Good and Evil: The Quest For Economic Meaning From Gilgamesh To Wall Street, Oxford University Press, pp. 183-190.
- 28 Het Journal of Personality and Social Psychology publiceerde in 2014 een meta-studie die aantoonde dat mensen die meer status najagen door middel van geld en bezit minder gelukkig zijn, minder tevreden zijn met hun leven en meer kans hebben op psychische problemen als depressie en angststoornissen. Dit is de referentie: Dittmar, H., Bond, R., Hurst, M., & Kasser, T. (2014). The relationship between materialism and personal well-being: A meta-analysis. Journal of Personality and Social Psychology, 107(5), 879-924.
- 29 Zie onder andere het onderzoek naar Firms of Endearment, besproken in het boek Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business van Mackey en Sisodia en in deze youtube video: <https://www.youtube.com/watch?v=YD7leqt5Ggc>. Geraadpleegd op 10 mei 2019.
- 30 Zie <https://smo.nl/publicatie/tijd-voor-de-betekenis-economie/>.
- 31 Zie <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2262497-door-vliegschaamte-nemen-zweden-minderhet-vliegtuig-wij-straks-ook.html>. Geraadpleegd op 8 april 2019.
- 32 Deze pagina komt uit Pluspunt. Werkboek groep 3. Blok 1 en 2, 's-Hertogenbosch: Malmberg, onder redactie van Nico van Beusekom. Jaartal onvermeld.
- 33 Zie <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2262497-door-vliegschaamte-nemen-zweden-minderhet-vliegtuig-wij-straks-ook.html>. Geraadpleegd op 8 april 2019.



Kaj Morel, sociaal psycholoog, is pionier van de betekeniseconomie, identiteitsmarketingexpert en organisatieadviseur. Hij zet zich in om gezamenlijk een samenleving te realiseren – de betekeniseconomie – waarin organisaties zich bewust zijn van hun betekenis voor anderen en actief bezig zijn om deze te vergroten. Behalve lector New Marketing bij Avans is hij eigenaar van De Zaak van Betekenis, werkt hij een dag in de week bij Zorggroep Sint Maarten en is hij medeoprichter en bestuurslid van de Stichting Betekeniseconomie in Twente. Hij promoveerde aan de Technische Universiteit in Delft op een proefschrift over de wijze waarop consumenten nieuwe, hybride producten leren begrijpen en was jarenlang docent en onderzoeker op het gebied van consumentengedrag en consumentenonderzoek in Delft en Rotterdam. Hij was eerder lector Identiteitsmarketing bij Saxion.

Kaj heeft een voorliefde voor praktisch toepassen, werkzame hulpmiddelen ontwikkelen en zaken daadwerkelijk voor elkaar krijgen. Hij gelooft in doen vanuit een stevig inhoudelijk fundament. Geen luchtflitseriej en hapklare oplossingen, wel praktisch idealisme. Eerst geloven dan zien past bij zijn benadering van het leven. Daarom vindt hij het belangrijk om kennis en inzichten bij mensen te brengen die er niet vanzelf mee in aanraking komen maar er wel baat bij hebben. Dit heeft onder andere geleid tot twee toegankelijke en laagdrempelige boeken: Identiteitsmarketing. Waarom wij bestaan (2010) en Tijd voor de betekeniseconomie. Het verhaal over onze economie dat ze je nooit vertellen (2018).

COLOFON

Dit is een uitgave van Avans Hogeschool.

Uitgegeven ter gelegenheid van de lectorale rede van Kaj Morel.

Coördinatie

Diensteenheid Marketing, Communicatie en Studentenzaken,
Avans Hogeschool

Redactie

Marleen Janssen Groesbeek

Druk & vormgeving

De Studio, powered by Avans & Canon

Met dank aan

Myrthe Segeren
Godelieve Spaas

Contact

Expertisecentrum Sustainable Business
Locatie Breda: Hogeschoollaan 1
Locatie 's-Hertogenbosch: Onderwijsboulevard 215
Postbus 90116, 4800 RA Breda
088 – 525 80 83
info.esb@avans.nl

© 2019 Kaj Morel / Avans Hogeschool

ISBN: 978-90-74611-69-5

