



PLAN C

DUURZAAM BANKIEREN, DE CIRCULAIRE ECONOMIE FINANCIEREN

WAT JE MOET WETEN OVER CENTEN IN DE CIRCULAIRE ECONOMIE

Plan C is het knooppunt dat ondernemers en organisaties verbindt, uitdaagt en activeert op weg naar een circulaire economie.

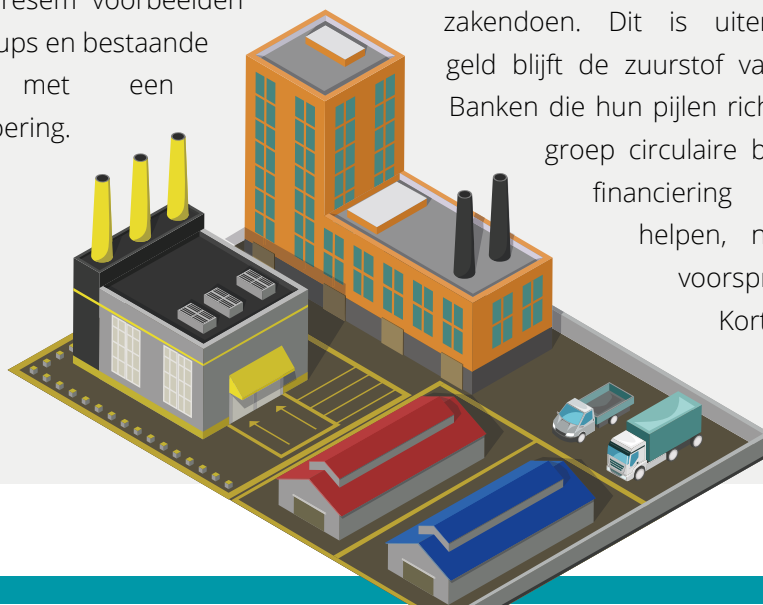
Een circulaire economie wil de kringlopen sluiten om grondstoffen maximaal te hergebruiken en waardevernietiging te beperken. Die principes leiden tot ecologische én economische winst en maken daarom opgang bij ondernemers. Maar die ondernemers hebben ook financiering nodig.

Circulaire ondernemingen financieren: hoe moet dat dan? Wat moet veranderen? Wat niet? En wat zijn de risico's? Dit rapport biedt een overzicht van wat we vandaag alvast weten.

VOOR ONDERNEMENDE BANKEN

“Het aantal groene initiatieven in de financiële wereld zit zeker in stijgende lijn”, stelde MO*magazine¹ vorig jaar vast. Belgische banken zetten elk op hun manier in op de vergroening van de economie. Belfius investeert bijvoorbeeld in energie-efficiëntie en duurzame stedelijkheid, BNP Paribas neemt groene obligaties op in haar portfolio, terwijl KBC op de energietransitie focust. Al deze groene initiatieven dragen bij tot de overgang naar een duurzamere wereld.

Een van deze duurzaamheidsconcepten is de laatste jaren aan een snelle opmars bezig, namelijk de circulaire economie. Een [circulaire economie](#) wil de kringlopen sluiten om producten en grondstoffen maximaal te hergebruiken en tegelijk waardevernietiging tot een minimum te beperken. Dit staat haaks op het huidige, lineaire systeem, waarin grondstoffen worden omgezet in producten die aan het einde van hun leven gewoon worden vernietigd. De principes van zo'n circulaire economie sluiten aan bij de ondernemersgeest en maken duidelijk opgang. Onze [casedatabank](#) en het '[Business Model Innovation Grid](#)' (BMIX) geven alvast een resümé voorbeelden van Belgische startups en bestaande ondernemingen met een circulaire bedrijfsvoering.



Banken die hun pijlen richten op de groeiende groep circulaire bedrijven en hen qua financiering het beste kunnen helpen, nemen sowieso een voorsprong.

Voordat een bedrijf kan genieten van het strategische voordeel van een circulair businessmodel heeft het echter al heel wat watertjes doorzwommen. Eén daarvan is de zoektocht naar financiering. ING, DLL², ABN AMRO, Triodos, Trividend (het participatiefonds van de Vlaamse overheid), PGGM (het Nederlandse pensioenfonds), Intesa Sanpaolo en andere financiële spelers hebben alvast belangrijke stappen gezet om de circulaire bedrijfsvoering financieel te ondersteunen. Sommige van hun productgamma's zijn al heel concreet gericht op deze vernieuwende, circulaire manier van zakendoen. Dit is uiterst belangrijk, want geld blijft de zuurstof van een onderneming. Banken die hun pijlen richten op de groeiende groep circulaire bedrijven en hen qua financiering het beste kunnen helpen, nemen sowieso een voorsprong.

Kortom, learn & act!

In juni 2015 postten we het blogartikel "[Een circulaire onderneming financieren? Zes oplossingen](#)". Eerder verscheen ook al de gerelateerde longread "[De circulaire economie financieren](#)". Uit een recente zoekopdracht op de term "circulair financieren" blijkt niet alleen dat het topic nog steeds erg 'hot' is, maar ook dat een aantal kersverse financieringsconcepten ondertussen in de praktijk zijn omgezet. Nieuwe producten, zoals 'life cycle asset management' (LCAM) van DLL, zijn daarbij vaak gebaseerd op het klassieke productportfolio van de bank (bv. leasing), maar hun vernieuwende karakter zit in de dienstverlening aan en het meedenken met circulaire bedrijven.

"Het is fantastisch te zien dat steeds meer bedrijven beseffen dat deze nieuwe manier van zaken doen niet alleen commercieel interessant is, maar ook nog eens duurzaam. Samen met onze partners belichten we de zakelijke mogelijkheden van het beheren en verhandelen van bedrijfsmiddelen die nog een tweede of derde levenscyclus meegaan, waarbij we revisie en hernieuwing actief stimuleren. Tot nu toe heeft DLL in verschillende industrieën 1,2 miljard euro geïnvesteerd in het financieren van een tweede levenscyclus."

(Rob van den Heuvel, Senior Vice President Global Asset Management, DLL)

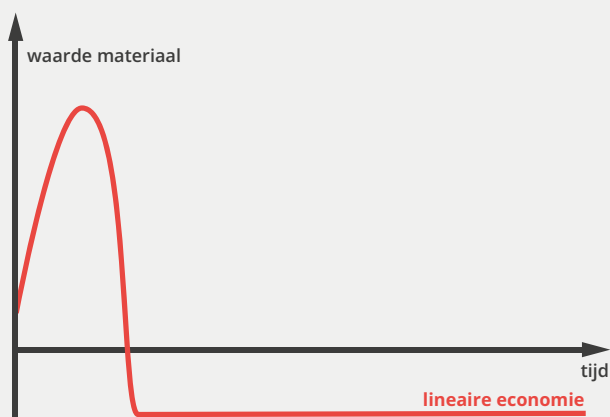
LINEAIR VS CIRCULAIR

In een klassieke lineaire aanpak nemen we grondstoffen en maken we er een product van. Van zodra het product verkocht is, daalt het gros van de producten in waarde. Zelfs zover dat ze afval worden en een negatieve waarde krijgen: je moet ervoor betalen om ervan af te geraken.

Grafisch geeft dat het plaatje hieronder: de waarde/functionaliiteit van materialen stijgt doorheen het productieproces, tot het punt van verkoop. Dan volgt een steile neergang.

FIGUUR 1

Waardeverlies in de lineaire economie

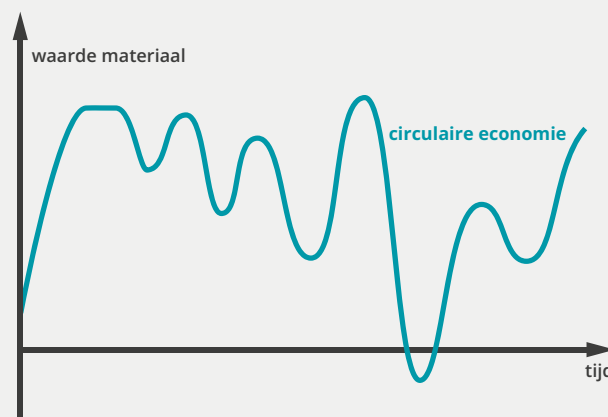


In een circulaire economie worden tal van strategieën toegepast om materialen en producten zo hoogwaardig mogelijk te blijven inzetten in de economie. Ze worden hersteld, hebben een hoge tweedehandswaarde, zijn upgradebaar, kunnen makkelijk gedissasembleerd worden en omgevormd worden tot nieuwe producten, de materialen zijn volledig recycleerbaar of afbreekbaar...

Grafisch geeft dat het plaatje hieronder: de waarde/functionaliiteit van materialen wordt, ook na de initiële verkoop, keer op keer op een hoog niveau teruggebracht.

FIGUUR 2

Waardebehoud in de circulaire economie



WAAROM CIRCULAIR FINANCIEREN?

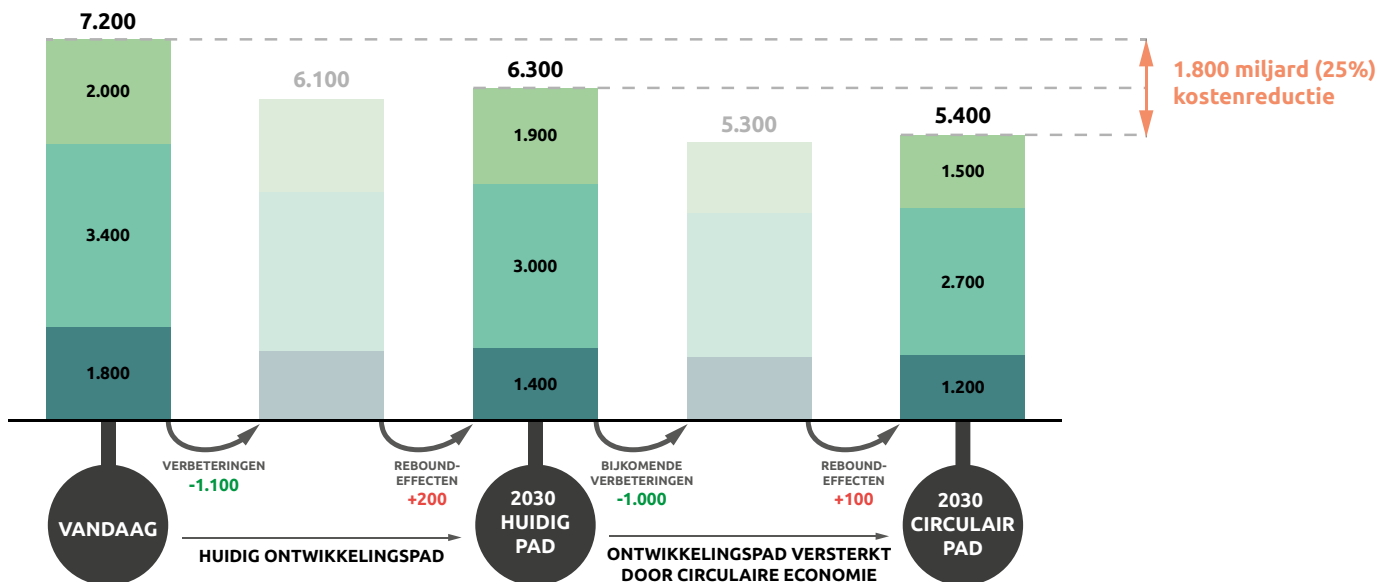
De reden waarom financiële instellingen actief meezoeken naar hun rol binnen de circulaire economie ligt voor de hand: de circulaire economie heeft immers een enorm potentieel. McKinsey & Company en The Ellen MacArthur Foundation berekenden in 2015³ dat de circulaire economie, onder impuls van de technologische vooruitgang, de Europese grond-

stoffenproductiviteit met 3% kan laten stijgen. Dit komt voor de EU-27 neer op een bijkomend economisch voordeel van in totaal 1,8 biljoen euro per jaar, en een BBP-stijging van maar liefst zeven procentpunten ten opzichte van het huidige ontwikkelings-scenario (figuur 3).

FIGUUR 3

De overgang naar een circulaire economie kan de kosten voor mobiliteit, voeding en de bebouwde omgeving drastisch doen dalen tegen 2030.

JAARLIJKSE KOST VAN PRODUCTIE EN GEBRUIK VAN PRIMAIRE GRONDSTOFFEN, EU-27, in miljard euro



Primaire grondstofkosten
= land- en watergebruik in de landbouw, brandstof, landgebruik door gebouwen, niet-hernieuwbare energie...

Andere cash-out kosten
= alle andere uitgaven voor voedsel, mobiliteit en gebouwen naast de primaire grondstofkosten

Externaliteiten
= schade aan de gezondheid, CO₂, opportuniteitskosten van landgebruik, obesitas, verkeerscongestie, vervuiling...

Bron: McKinsey & Company, *Europe's circular-economy opportunity*, september 2015

TABEL 1: IMPACT VAN CIRCULARITEIT OP GROEI EN JOBS

RAPPORT	GEBIED	IMPACT BBP (2030)	IMPACT JOBS (2030)
TNO (2013)	Nederland	-1,4%	+0,7%
Wijkman & Skanberg (2015): CE	Zweden	> + 2%	+ 1 - 2%
Ibid: CE and energy efficiency	Zweden	> + 3%	+ 2 - 4%
Stegman (2015) scenario's	Nederland		
	'Linear bow':	- 0,3%	+ 0,2%
	'Circular go':	- 0,4%	+ 0,3%
	'Circular flow':	+ 1,4%	+ 1,2%
Ellen MacArthur Foundation / McKinsey (2015)	Europa	+ 7%	++

Bron: Working Group FinanCE, *Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?*, maart 2016

Bovendien is de drempel voor vele financiële instellingen mogelijk lager dan hij op het eerste zicht lijkt. Mits soms relatief kleine aanpassingen kunnen bestaande bankproducten al een (financiële) wereld doen opengaan voor ondernemers die een business willen opzetten volgens de circulaire principes.

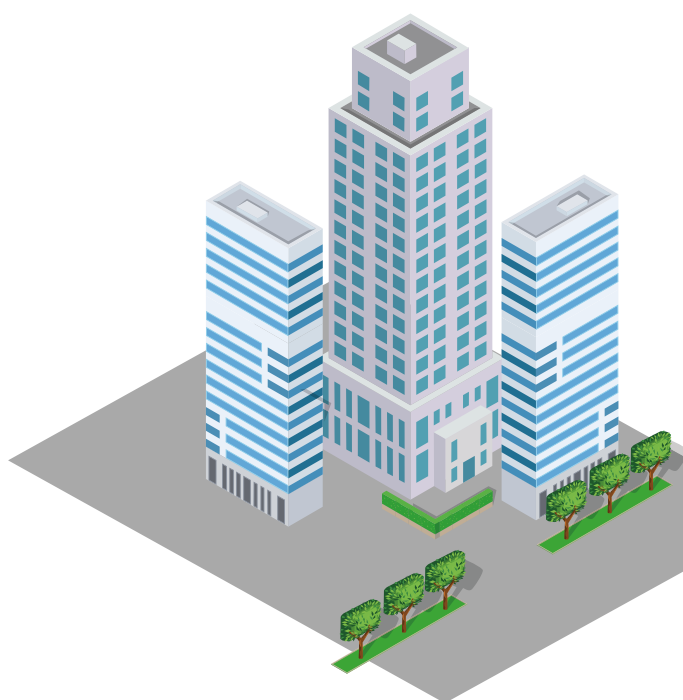
Tabel 2 is een overzicht opgemaakt door ING. De eerste kolom somt de financiële spelers op, terwijl de derde verklaart hoe zij (en hun producten (kolom 2)) circulaire businessmodellen van dienst kunnen zijn. Voordat we ingaan op deze mogelijke oplossingen, is het belangrijk om goed te weten wat circulaire businessmodellen precies zijn en in welke vormen ze voorkomen.

TABEL 2: VRAAG EN AANBOD OM CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN TE FINANCIEREN

BANK-FINANCIERING	Corporate debt	Traditionele bedrijfsfinanciering om circulaire ondernemingen te financieren met garanties op het 'corporate' niveau.
	Lease	Kan aangewezen zijn voor pay-per-use verdienmodellen. Toepasbaar voor kredietwaardige klanten en producten met een voorspelbare restwaarde in tweedehandsmarkten.
	Structured finance	Kan een optie zijn om grote op zich staande circulaire projecten te financieren.
	Verkleinen van de balans door off balance finance	Kan het probleem van de uitbreiding van de balans oplossen.

KAPITAAL-MARKTEN	Equity finance: Initial Public offering	Waardevolle financieringsbronnen voor voornamelijk grotere en mature circulaire ondernemingen met voldoende schaal die kunnen voldoen aan de vereisten van de kapitaalmarkten.
	Debt finance: Green Bonds	
FONDSEN EN IMPACT-INVESTEERDERS		De meeste circulaire ondernemingen zijn nog in de piloot-fase, zijn nog niet winstgevend of mankeren nog een 'track record'. Niet-commerciële financiering kan de kloof van de piloot- naar de groeifase overbruggen aangezien deze financiers minder gericht zijn op vergoeding voor hun financiële risico's.
VENTURE CAPITAL, PRIVATY EQUITY, FAMILY OFFICES		Financieringsbron voor de vele startups in de circulaire economie. Echter, door de vereisten van snelle groei en een relatief korte terugverdientijd, kan het zijn dat deze kanalen minder geschikt zijn voor circulaire ondernemingen.
NEAR BANKS: GOOGLE, APPLE, AMAZON...		Bieden nieuwe betalingsmogelijkheden en mogelijk nieuwe oplossingen voor werkkapitaal.
CROWDFUNDING	Peer2Peer Lending	Financieringsbron voor circulaire ondernemingen die de (lokale) gemeenschap betrekken, of die inspelen op ideeën die aanslaan bij 'the crowd'.
	Equity investment	

Bron: ING, *Rethinking finance in a circular economy*, mei 2015



WAT ZIJN CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN?

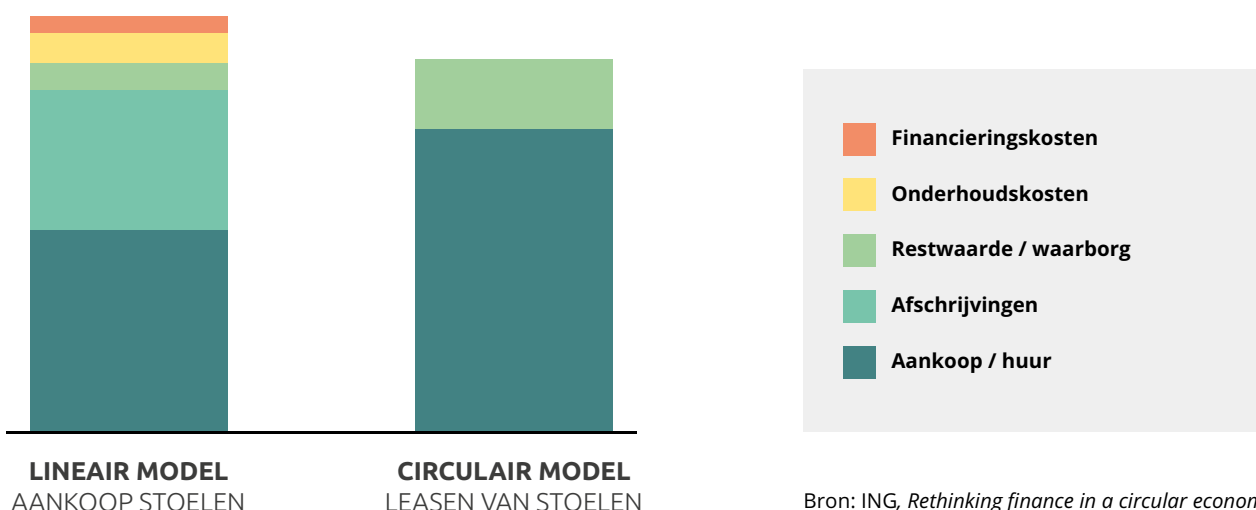
Er bestaat momenteel een breed scala aan bankproducten om bedrijven de nodige financiële flexibiliteit te geven in hun strategische, operationele en financiële beslissingen. Deze producten zijn evenwel vooral gericht op bedrijven die binnen de lineaire economie werken. Dit type economie steunt op het 'take-make-waste-principe'. Bedrijven kopen grondstoffen en maken er producten van. Zodra deze verkocht zijn, daalt hun (materiaal)waarde meestal. Uiteindelijk worden ze afval en krijgen ze zelfs een negatieve waarde: je moet (soms) betalen om ervan af te geraken. Vandaag de dag komt nog steeds 90% van de totale inkomsten van de Europese maakindustrie van dergelijke lineaire industriële processen⁴.

Circulaire businessmodellen bieden echter een economisch voordeel voor zowel de producent als de consument. Denk even aan een bureaustoel. Je kan hem verkopen en het eigenaarschap aan de klant overdragen. Óf je kan als producent/verkoper de stoel en zijn waarde in je bezit houden, en de klant laten betalen voor de dienst 'comfortabel en ergonomisch zitten'. Een bedrijf als BMA Ergonomics kan bijvoorbeeld dankzij een circulair businessmodel zijn bureaustoelen aanbieden als een dienst. Dit resulteert typisch in een lagere 'cost of ownership' - voor de klant een overtuigend argument. Als aanbieder van dit leasemodel blijf je eigenaar van de waarde van de goederen.

FIGUUR 4

Een circulair businessmodel kan de 'total cost of ownership' van een product verlagen t.o.v. een lineair businessmodel

BUSINESS CASE: BUREAUSTOELEN LEASEN (BMA ERGONOMICS)



Bron: ING, *Rethinking finance in a circular economy*, mei 2015

In het circulaire businessmodel betaalt de klant jaarlijks een bedrag voor het gebruik van de ergonomische bureaustoel, en een eenmalige waarborg die hij op het einde van het contract terugkrijgt. In het lineaire model daarentegen, koopt de klant de bureaustoel. Daarbij komen kosten die we op het eerste gezicht niet in rekening brengen, zoals afschrijvings-, onderhouds- en financieringskosten. Als we deze kosten wél in onze tabellen meenemen, zo berekende ING, is het goedkoper om de stoel gedurende tien jaar te gebruiken dan om hem effectief aan te kopen (figuur 4). Door de aankoop te vermijden, ontkom je onder andere ook aan de verantwoordelijkheid (en de kosten) om je na tien jaar op een correcte manier

van de stoel te ontdoen.

Daarnaast levert het circulaire businessmodel nog een extra voordeel op voor de klant: de leverancier voorziet namelijk in een aantal onderhouds- en hersteldiensten om de zitkwaliteit te allen tijden te kunnen garanderen.

Om haar bedrijfsvoering meer circulair te maken, kan een bedrijf terugvallen op tal van strategieën, gaande van een intelligent productontwerp gericht op eenvoudige herstelbaarheid, over het opzetten van terugnamesystemen, tot het 'verdiensden' in plaats van verkopen van producten (zie de kader hieronder).

DE STRATEGIEËN VAN EEN CIRCULAIRE ONDERNEMING

Een onderneming kan grosso modo vijf wegen bewandelen naar meer circulariteit.

1. GEBRUIK ONUITPUTTELIJKE GRONDSTOFFEN

Het begint bij het begin: produceer zo veel mogelijk met hernieuwbare energie en afbreekbare of recycleerbare grondstoffen. Koop ook circulair aan.

BELGISCHE CASE: Het bedrijf [Millibeter](#) zet zwarte wapenvliegen in om afval en mest te transformeren tot grondstoffen voor de chemische industrie en veevoeder.



2. KIES VOOR EEN LANG LEVEN

Geplande veroudering is uit den boze. Zet in op de lange levensduur van producten. Denk hierbij aan modulair ontwerp, herstelmogelijkheden, aanpasbaarheid, enzovoort.

BELGISCHE CASE: [Aerocircular](#) is een full-service provider die eigenaars van vliegtuigvloten helpt bij het verwerken van vliegtuigen op het einde van hun levenscyclus. Aerocircular ontmantelt de niet-herbruikbare componenten en demonteert de herbruikbare onderdelen. Deze laatste krijgen vervolgens een tweede leven in nog operationele vliegtuigen.



3. VAN BEZIT NAAR GEBRUIK

Bied de toegang tot een product aan, niet het eigendom. Modellen als pay-per-use, product-dienst, leasing, verhuur of delen zijn hiervoor perfect geschikt.

BELGISCHE CASE: Kledingbibliotheken zijn het ideale concept om overconsumptie af te remmen. Iedereen bevoorraadt zijn kast graag regelmatig met nieuwe kleren, maar dit hoge tempo van consumeren legt een enorme druk op het systeem. In navolging van Nederlandse en Franse initiatieven opende onlangs de eerste Vlaamse kledingbibliotheek, [Les ReBelles d'Anvers](#), haar deuren.



4. VALORISATIE VAN RESTSTROMEN EN ONBENUT POTENTIEEL

Laat niets verloren gaan. Zet in op het hergebruik van reststromen, begeef je op de tweedehandsmarkt en valoriseer onbenutte goederen.

BELGISCHE CASE: [Umicore Precious Metals Refining](#) is één van de grootste recyclageparken voor edelmetalen ter wereld. Het recycleren van deze materialen is enorm winstgevend, omdat de waarde van metaal niet na verloop van tijd daalt. Eén ton e-afval is goed voor 100 keer meer goud dat hetgeen wordt opgehaald uit de mijnen. Umicore verwerkt zo'n 100 ton goud per jaar en bereikt een terugwinningsgraad van bijna 95% voor metalen die het uit e-afval puurt.



5. COCREATIE EN TRANSPARANTIE

Samenwerking en transparantie doorheen de hele keten hebben de grootste impact op de levensloop van een product. Betrek je leveranciers en afnemers.

BELGISCHE CASE: [TRI-VIZOR](#) is een onpartijdige beheerder van transport en logistiek die proactief associaties en samenwerkingsverbanden tussen verladers op poten zet en onderhoudt. Door vrachstromen te bundelen en te synchroniseren over verschillende bevoorradingsnetwerken heen, zorgt TRI-VIZOR voor kostenbesparing, klantenservice en duurzaamheid.



Samenwerken is hét woord dat het verschil maakt. Een bedrijf dat circulair wil ondernemen, boekt veel betere resultaten als het erin slaagt om ook andere bedrijven in haar waarde- en toevoerketen warm te maken voor hetzelfde doel, namelijk het sluiten van materiaalkringlopen. Op een eiland loop je immers al gauw in cirkels, zij het niet de cirkels waar de circulaire economie naar streeft.

Voor banken is het in eerste instantie belangrijk om zicht te krijgen op wat er leeft in het groeiende segment van bedrijven die hun businessmodel (al dan niet voorzichtig) afstemmen op de circulaire economie. Wat zijn hun financierings- en verzekeringsnoden? Hoe boeken ze winst? Hoe verloopt hun cashflow? Welke risico's zijn verbonden aan hun soms disruptieve manier van zakendoen?

Samenwerken is hét woord dat het verschil maakt. Op een eiland loop je immers al gauw in cirkels, zij het niet de cirkels waar de circulaire economie naar streeft.



De Finance Working Group⁵, een werkgroep onder leiding van het Nederlandse pensioenfonds PGGM en bestaande uit vertegenwoordigers van een aantal Nederlandse financiële instellingen en de Europese investeringsbank, stelde onder meer de volgende uitdagingen vast:

- De traditionele manier van bedrijfsfinanciering voldoet soms niet voor een circulair businessmodel. Vooral de gepercipieerde restwaarde van een product vereist extra aandacht. Waar dit in een lineair model letterlijk een restje is, maakt het hoogwaardig behoud ervan een wezenlijk onderdeel uit van het circulaire businessmodel.
- De consument is nog steeds erg gericht op eigendom in plaats van gebruik. De nodige mentaliteitswijziging vormt dan ook een uitdaging. Slaan nieuwe vormen van commercieel gebruik en delen wel aan?
- Complete circulariteit is volgens René de Klerk van inkoopadviesbureau Rendement alleszins nog een (voorlopig) onbereikbaar ideaal. Hij baseert zich bij deze stelling op zijn ervaring met een interieur van energietransporteur Tennet in Arnhem, waar hij advies voor gaf. "Van alle 400.000 kilo gebruikt materiaal is 7% circulair. Meer niet. Het is een utopie om te denken dat we nu al circulair zijn. Mensen die nu roepen dat hun organisatie nu al voor 98% of meer circulair is, verzinnen dat."⁶
- Een andere uitdaging ligt in het aanpassen van de wetgeving, meer bepaald de criteria bij openbare aanbestedingen. Overheden beschikken vaak nog over te weinig knowhow, modellen én aanbieders om circulair aan te besteden.

WHAT'S NEW FOR FINANCE?

Waarin ligt het conflict tussen het financieren van circulaire businessmodellen en het klassieke productgamma van de gemiddelde financiële instelling?

Een aanzienlijk deel van elk businessmodel heeft betrekking op de financiering ervan: de cashflow, omzet, kostenstructuur, financiële eisen en de balans. Zet je het woord 'circulair' voor 'businessmodel', dan veranderen ook de risico's, kansen en mogelijke gevolgen

voor de financieringsinstellingen. Er zijn verschillende manieren om de soorten (al dan niet nieuwe) circulaire businessmodellen in te delen. Hieronder gaan we in op de manier waarop de Working Group FinanCE dit heeft gedaan in haar rapport van april 2016⁷.

CIRCULAR INNOVATION MODELS (CIM)	CIRCULAR USE MODELS (CUM)	CIRCULAR OUTPUT MODELS (COM)
<p>Product design: maakt producten die <i>ontworpen</i> zijn om een lang en nuttig leven te leiden en/of die eenvoudig te onderhouden, herstellen, upgraden, vernieuwen of remanufacturen zijn.</p> <p>Proces design: ontwikkelt processen die het potentieel voor hergebruik en recycleerbaarheid van producten, nevenproducten en reststromen vergroot.</p> <p>Circulaire bevoorrading: voorziet inputs zoals hernieuwbare energie en bio-based, minder grondstof-intensieve of volledig recycleerbare materialen.</p>	<p>Product als een dienst: levert product performance eerder dan het product zelf door een combinatie van product en diensten. De dienstleverancier blijft eigenaar van het product.</p> <p>Verkoop en terugkoop: verkoopt een product met de afspraak om na een bepaalde tijd het product terug te kopen.</p> <p>Deelplatformen: maakt een hoge gebruiksgraad van producten mogelijk door gedeeld gebruik/toegang/eigendom.</p> <p>Levensduurverlenging: verlengt het nuttige leven van producten en componenten door herstel, onderhoud of upgrade.</p> <p>Tracing facility: voorziet diensten om tracing en vermarkting van secundaire grondstoffen te faciliteren.</p>	<p>Leverancier van herwonnen materialen: verkoopt herwonnen materialen en componenten die gebruikt kunnen worden in de plaats van 'virgin' of gerecycleerd materiaal.</p> <p>Renovatie en onderhoud: renoveert en onderhoudt gebruikte producten om ze opnieuw te verkopen.</p> <p>Recylagediensten: zet afval om in grondstoffen. Met pionierende recyclagetechnologie kan extra waarde gecreëerd worden.</p> <p>Terugname-diensten: voorziet terugname- en inzamelsystemen om nuttige grondstoffen te recupereren van afgedankte producten of nevenproducten.</p> <p>Levenscyclus-ondersteuning: verkoopt verbruiksgoederen, reserve-onderdelen om langlevende producten te ondersteunen.</p>

TABEL 3: CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN

Bron: Working Group FinanCE, *Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?*, maart 2016

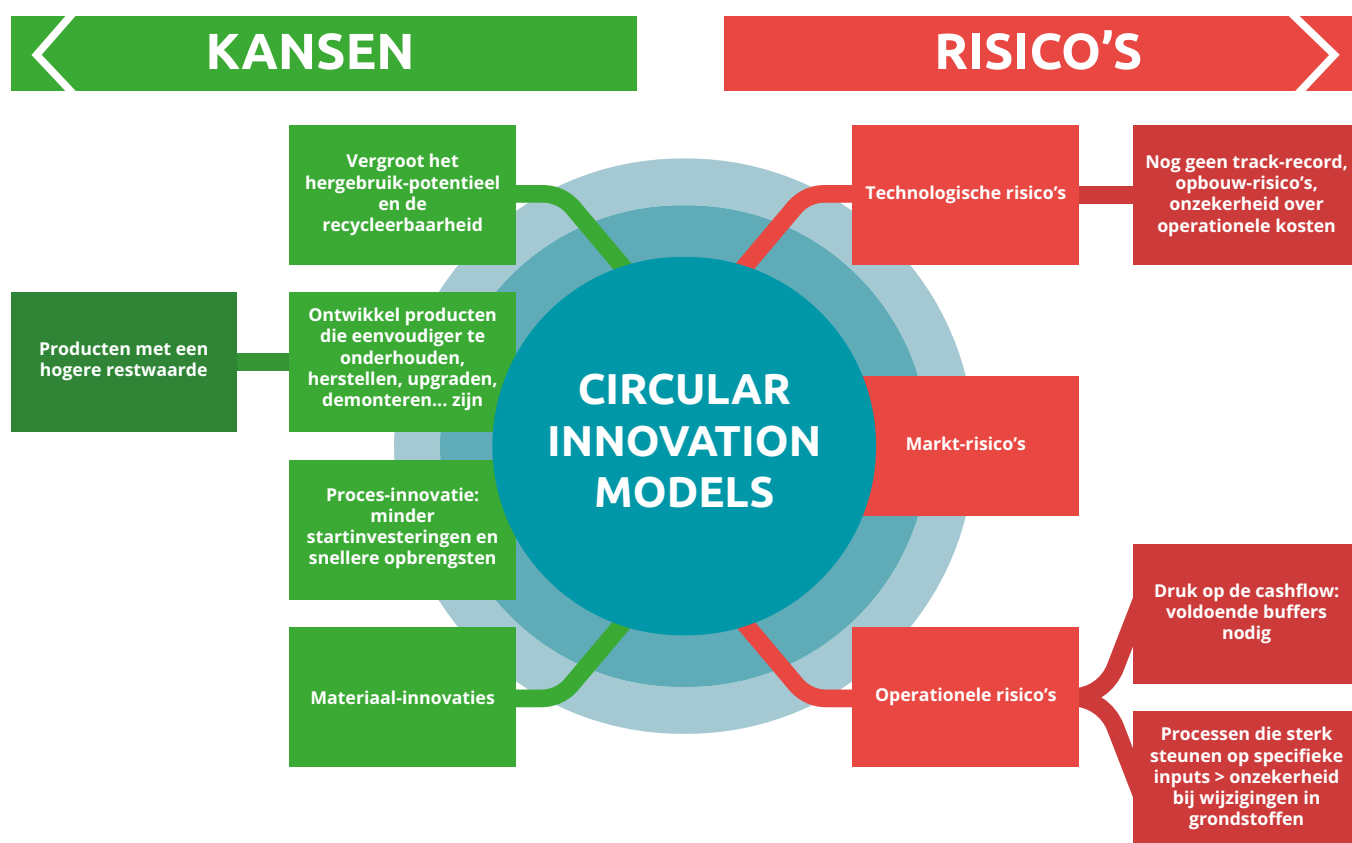
CIRCULAR INNOVATION MODELS

Niet elke circulaire innovatie vereist een nieuw soort financiering. Zo richten 'circular innovation models' (CIM) zich op innovatie in de **ontwikkelingsfase** van producten. Het productontwerp houdt dan rekening met eenvoudigere herstelbaarheid, beter onderhoud, langere levensduur, hogere modulariteit of optimale

recycleerbaarheid. Er is uiteraard een zeker risico verbonden aan de financiering van zo'n innovaties, maar ze verschillen niet wezenlijk van andere vormen van innovatie. Het financieringsrisico is in dit geval niet eigen aan het circulaire karakter van het businessmodel.

FIGUUR 5

Overzicht van kansen en risico's van 'Circular Innovation Models'



Bron: Working Group FinanCE, *Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?*, maart 2016

CIRCULAR INNOVATION MODEL - CASE: SHELTERCARE

Het Belgische Sheltercare ontwikkelt en produceert kleine kampeertenten voor verhuur op muziekfestivals en gaat daarmee in tegen het gebruik van wegwerptenten. De tenten van Sheltercare worden zo gemaakt dat ze veel langer meegaan dan de standaard-alternatieven. Daarnaast zijn de tenten van een behoorlijk homogene mix aan materialen gemaakt zodat recyclage achteraf makkelijker verloopt.

Sheltercare breidde zijn aanbod onlangs uit met de Fling Tent, een lichtgewicht biodegradeerbare tent voor festivalgangers.



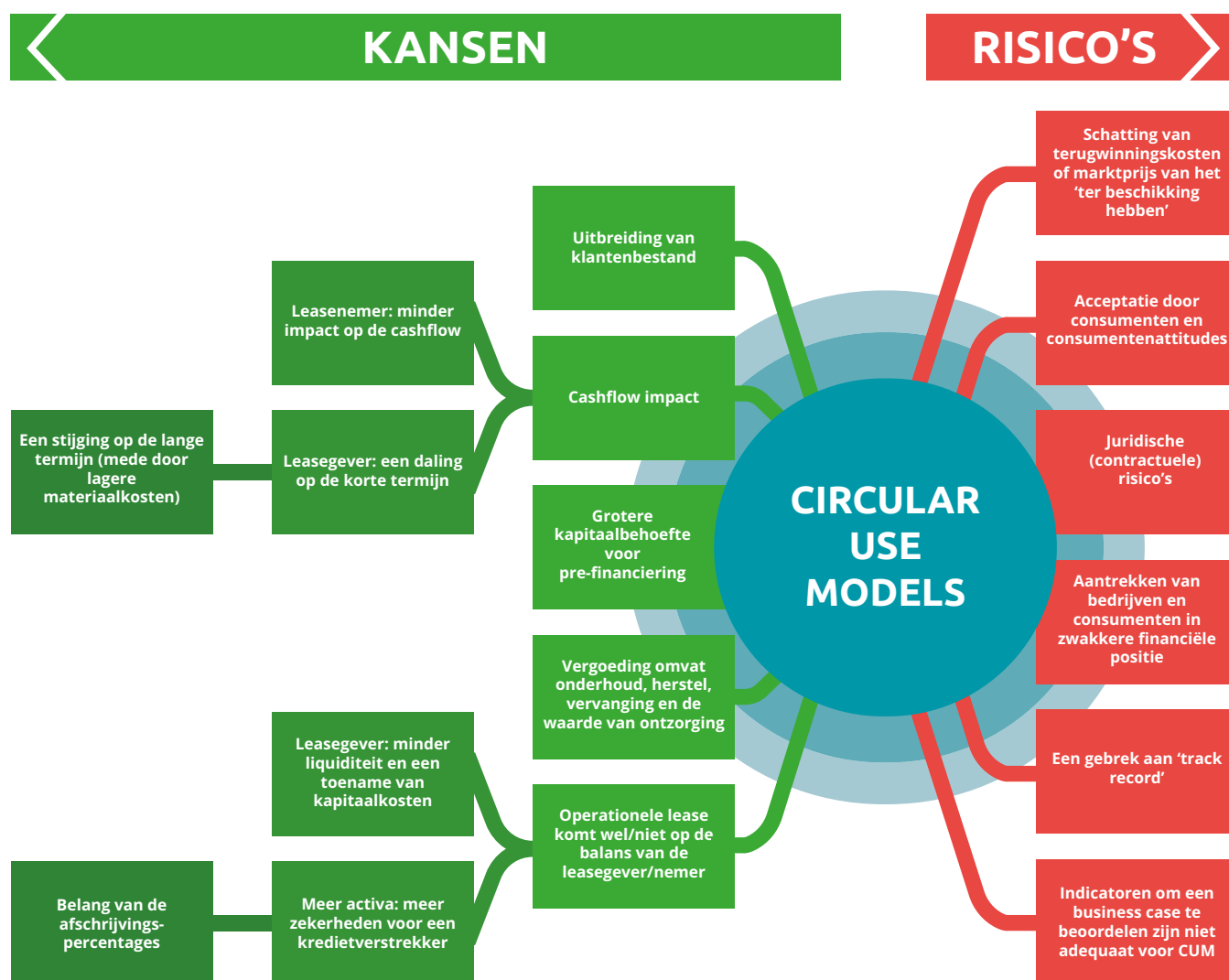
CIRCULAR USE MODELS

Financiële risico's zijn eerder verbonden aan 'circular use models' (CUM), gericht op het optimale gebruik van de assets om hun toegevoegde waarde maximaal te behouden tijdens de **gebruiksfase**. De verschuiving van de verkoop van bepaalde producten naar het aanbieden van deze producten als een dienst ([product-dienstsysteem, PSS](#)) heeft belangrijke gevolgen voor de balans, het werkkapitaal en de cashflow van een bedrijf. Daarbij komt nog de dubbele onzekerheid over enerzijds de restwaarde van de goederen

en anderzijds de onvoorspelbare vraag naar zo'n product-dienstsysteem. Hierdoor schatten financiële instellingen de risico's van een product-dienstsysteem voor sommige sectoren en productgroepen hoger in dan bij de klassieke, lineaire vorm van productverkoop. Op dit moment zijn financiële instellingen nog niet in staat om deze risico's goed in te schatten en te waarderen. Dit gebrek aan kennis leidt tot hogere intrestvoeten en soms zelfs tot het weigeren van een lening.

FIGUUR 6

Overzicht van kansen en risico's van 'Circular Use Models'



Bron: Working Group FinancE, *Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?*, maart 2016

CIRCULAR USE MODEL - CASE: BUNDLES

De Nederlandse onderneming Bundles verhuurt wasmachines tegen een vaste prijs per wasbeurt. Het bedrijf levert state of the art Miele-toestellen, inclusief app en internetverbinding. Bundles monitort het gebruik van haar machines vanop afstand en geeft klanten wasadvies op maat. Via een ingenieus [beheer- en updatebeleid](#) haalt Bundles het maximum uit haar machines, met ecologische en economische winst tot gevolg.



De financiering van een dergelijk ondernemingsmodel is iets complexer:

- Bundles is eigenaar van honderden wasmachines en krijgt haar investeringen slechts druppelsgewijs terugbetaald, via maandelijkse schijven.
- Voor elke nieuwe klant moet Bundles een wasmachine kopen. De onderneming is dus behoorlijk kapitaalintensief.
- De kredietwaardigheid van Bundles staat of valt met de kredietwaardigheid van haar klanten.
- De activa (en de borg van de financiers) zijn verspreid over het ganse land en dus moeilijker terug te halen bij betalingsproblemen.

Voor hun vernieuwend (en daardoor bij aanvang mogelijk als risicovoller gepercipieerd) model zocht Bundles een kapitaalsinjectie via crowdfunding. Het kon voldoende mensen overtuigen en leende geld van de 'crowd' om een eerste groeiversnelling te organiseren. Crowdfunding blijkt een geschikt financieringskanaal om nieuwe ideeën met een relatief kleine vraag naar groeikapitaal op de markt te brengen. Inmiddels werkt Bundles hard door en zoekt het financiering voor een internationale uitbreiding.

CIRCULAR OUTPUT MODELS

Een derde vorm van circulaire businessmodellen focust dan weer op de **fase na gebruik** van de assets. 'Circular output models' hebben tot doel om inkomsten te genereren door gebruikte goederen in nieuwe goederen of bruikbare grondstoffen om te zetten. Op

deze manier creëren ze een toegevoegde waarde en een kosten- en afvalreductie. De organisatie van zogenaamde 'reverse logistics' (logistieke ketens om goederen terug te nemen) speelt een belangrijke rol in dit type circulair businessmodel.

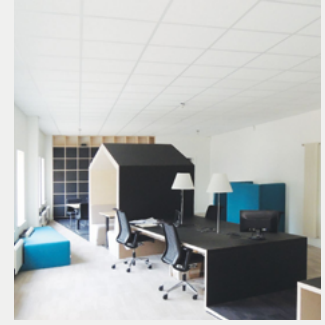
CIRCULAR OUTPUT MODEL - CASE: NNOF

NNOF (Nearly New Offices) is een Belgische producent die duurzaam kantoormeubilair in eigen ateliers ontwikkelt en produceert op basis van be-

staande grondstoffen die de klant aanreikt, dikwijls gebruikt meubilair dat anders afgedankt zou worden.

Het aanbod van NNOF is breed, gaande van gewoon hergebruik tot een complete transformatie van bestaande objecten (bv. meubels). Schuiven worden herboren als lockers, tafelbladen worden verzaagd tot zitblokken, en ga zo maar door.

Materiaal op die manier hergebruiken bespaart kosten, zowel voor de eigenaar van de gebruikte meubels, als voor NNOF dat de grondstoffen gratis krijgt. Bovendien draagt het bij aan de verlaging van de ecologische voetafdruk van kantoorinrichters en bedrijven die meubilair van NNOF aankopen.



CIRCULAR OUTPUT MODEL - CASE: CARBSTONE

Carbstone Innovation is een Belgische onderneming die het restafval van de staalindustrie (zogenaamde 'slakken') door toevoeging van CO₂ omzet in hoogwaardige bouwmaterialen. De technologie transformeert dus afvalstoffen tot grondstoffen en capteert en vermindert daarbij CO₂-uitstoot. Het bedrijf richt zijn pijlen vooral op de bouwsector, met producten als straatklinkers en boordstenen, maar het produceert ook hoogwaardige en duurzame producten zoals tegels en dakpannen.



Het is belangrijk om als financiële instelling 'mee' te zijn met de steeds groter wordende groep bedrijven die de circulaire principes in hun business-strategie omarmen. De inhoud van het portfolio vernieuwen, of de bestaande producten heroriënteren, lijkt dan ook voor elke bank 'the way to go'. Dit is althans de boodschap van een aantal belangrijke spelers in de sector. Financiële instellingen controleren de financiële zuurstof: kapitaal is immers één van de belangrijke enablers van de circulaire economie. Daardoor hebben banken goud in handen. Verder is het voor banken en verzekeringsinstellingen cruciaal om te weten hoe circulaire bedrijven werken. Die kennis en ervaring kunnen ze enkel opbouwen door het te doen.

Kapitaal is één van de belangrijke enablers van de circulaire economie. Daardoor hebben banken goud in handen.



10 TIPS OM CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN TE FINANCIEREN

Financiers kunnen de transitie naar de circulaire economie op verschillende manieren faciliteren. De rapporten "[Rethinking finance in a circular economy](#)" (ING, 2015), "[Assessment of access-to-finance conditions for projects supporting Circular Economy](#)" (EIB,

2016), en "[Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?](#)" (Working Group FinanCE, 2016) leveren alvast heel wat inspiratie op. We distilleerden hieruit 10 tips.

01

Dompel je onder in de wereld van circulaire businessmodellen en hun financiële implicaties

Ervaring leerde ING dat gedetailleerdere klantinformatie een noodzaak wordt in de veranderende markt. Naast financiële gegevens winnen ook sociale en ecologische data aan belang om de levensvatbaarheid van de bedrijfsvoering te kunnen beoordelen. Klanten moeten bereid zijn dit soort informatie met hun financier te delen. Financiers moeten op hun beurt de nodige vaardigheden verwerven om de data juist te

kunnen interpreteren, wegen en waarderen.

Door de markt te betreden en met vernieuwers in zee te gaan, doen financiële instellingen ervaring en kennis op. Door actie te ondernemen, ontdekken ze wat (niet) werkt en wat het echte potentieel van de circulaire economie is.

02

Gebruik je ervaring als financiële instelling om de juiste prikkels te creëren

Het is cruciaal om de financiële stimulansen in een circulair businessmodel zo te ontwerpen dat alle betrokken partijen ervan kunnen genieten. Vanuit een financieel perspectief pakt een circulair businessmodel vaak goed uit voor de klant van de bank (de fabrikant en leverancier van circulaire producten en diensten). Daar staat tegenover dat de financiële stimulansen voor de klant (de eindgebruiker van de producten of diensten) veel minder duidelijk zijn. De circulaire eco-

nomie heeft volgens ING weinig kans op slagen zolang de eindgebruiker niet mee kan profiteren, zowel financieel als op het vlak van gebruiksgemak, duurzaamheidswaarde, enzoverder. Vanuit hun ervaring kunnen financiële instellingen gepast advies geven: ze kunnen klanten die een circulair businessmodel willen opzetten, aanmoedigen om (financiële) prikkels te creëren voor alle betrokken partijen. Mogelijke voordelen voor de klant zijn meer kwaliteit (bv. ergonomisch

zitcomfort), ontzorging en minder risico (bv. als een onderdeel van de stoel stukgaat, wordt het direct hersteld of vervangen).

03

De cashflow moet 'top-of-mind' zijn

Financiers kunnen circulaire bedrijven helpen van bij de beoordeling van hun financieringsaanvraag. Ze moeten hiervoor hun focus verleggen van standaard-criteria (zoals de kredietwaardigheid van de klant) naar de cashflow binnen het circulaire model. Meer aandacht voor de cashflow van een bedrijf is nu bij-

voorbeeld al heel gebruikelijk in 'structured finance models', of de financiering van een project waarvoor de ontlenaar niet persoonlijk aansprakelijk is. Het lijkt een interessante denkpiste om dit concept op een meer gestandaardiseerde manier toe te passen op veel kleinere leningen.

04

Neem de circulaire waarde mee in de beoordeling van de financiële businesscase

Momenteel worden activa doorheen de economische levenscyclus vaak afgeschreven tot een kleine rest(schroot)waarde of zelfs tot nul. De situatie verandert echter drastisch wanneer de activa makkelijk verkoopbaar zijn en er een tweedehandsmarkt voor bestaat of gecreëerd kan worden. Dan zou de financiële instelling de mogelijke opbrengst van zo'n verkoop als tweedehandsgoed kunnen meenemen in haar evaluatie van de businesscase waarvan die activa deel uitmaken. Een hogere economische waarde toe-kennen aan goederen in een circulaire toevoerketen,

zoals in het voorbeeld van de tweedehandsmarkt, is cruciaal voor de circulaire economie. En huidige modellen schatten die waarde veel te laag in. Financiële instellingen kunnen deze hindernis overwinnen door modellen en werkwijzen te ontwikkelen die de volledige waarde van goederen meenemen gedurende hun volledige levensduur. In de praktijk kan dit betekenen dat financiële instellingen helpen bij de ontwikkeling van tweedehandsmarkten voor bepaalde goederen door samen te werken met de belangrijkste spelers in de toevoerketen.

05

Ontwikkel leasingmogelijkheden voor producten met circulair potentieel

Heel wat financiële instellingen zijn bekend met leasing. DLL past haar ervaring met het leasen van onder andere bedrijfsvoertuigen toe op bijvoorbeeld gebruikte vaste activa (bv. gebruikte heftrucks). Dankzij deze sterkte kan de bank succesvolle bedrijven ondersteunen en verder helpen ontwikkelen. Daarnaast

kan ze hen stimuleren om meer aan hergebruik en herstel te doen. Dit houdt de waarde van bedrijfsmiddelen voor een langere tijd hoog in vergelijking met het lineaire model. [Linde](#) en [Philips](#) zijn voorbeelden van ondernemingen die nu al gebruik maken van deze nieuwe vorm van leasing.

06

Neem een voorbeeldfunctie op als een instelling die waardegedreven werkt

Net als elke andere onderneming, kan een financiële instelling bepaalde product- en dienstgroepen bevoordelen door haar eigen aankoopcriteria gericht te formuleren. Door circulaire aankoopcriteria te implementeren, bewijst een onderneming haar voorlopersrol en haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Een financiële instelling kan verder ook waardegedreven werken door duurzame spaar- en beleggingsproducten te ontwikkelen en te promoten.

“Money can be an enabler of the transition pathways towards a circular economy, but this is not automatically the case. Understanding circular economy and business is essential.” (Frido Kraanen, Director Cooperative and CSR bij PGGM & voorzitter van de werkgroep FinanCE)

07

Stem ‘credit risk evaluation’ af op circulariteit

De ecologische knipperlichten staan op oranje-rood. Wanneer je de externe milieukosten in rekening brengt, is nagenoeg geen enkel bedrijf uit de wereldwijde top-100 rendabel⁸. En die externe kosten gaan steeds zwaarder doorwegen bij de inschatting van bedrijfsrisico's. Zo worden bijvoorbeeld investeringen in (ontginning, verwerking, gebruik, ... van) fossiele brandstoffen risicovoller. De druk om te desinvesteren in dit soort bedrijven neemt onder impuls van onder meer de ‘[Fossil divestment](#)’-beweging toe. Reputatieschade en financiële schade worden reële risico's.

Momenteel worden deze risico's echter nog onderschat. Financiers kwantificeren de externe kosten die het lineaire model met zich meebrengt namelijk niet. Deze kosten glippen dan ook door de mazen van het net bij de risicobeoordeling van eender welk lineair businessmodel. Wanneer deze externe kosten tijdens de resterende looptijd van het toegekende krediet verrekend moeten worden in de prijszetting, zitten lineair werkende bedrijven met een probleem. Dit kan

bijvoorbeeld gebeuren als er nieuwe wetten worden ingevoerd onder de stijgende maatschappelijke druk. Het logische gevolg? Een onverwachte knauw voor de eerder positief ingeschatte risicobeelden van lineair werkende bedrijven.

Bij circulaire businessmodellen daarentegen, zit financiële duurzaamheid al ingebakken in hun ontwerp. Het financieren van zo'n businessmodellen verlaagt dus al meteen het risico voor de financiële instelling. De courante manier van risicobeoordeling moet daarom opnieuw onder de loep genomen worden. Alleen zo kan de financierende instelling anticiperen op de risico's van de huidige (voornamelijk nog lineaire) economie. Een nieuwe, duurzame risicobeoordeling van financieringsaanvragen moet de mate van circulariteit in rekening brengen (d.w.z. het waardebehoud van de materiaalstromen). Dit is dé manier om de toekomstige voordelen van circulaire businessmodellen te captureren.

Richt financiering niet enkel op individuele bedrijven. Maak business-case-evaluatie mogelijk op het niveau van toeleverings- en waardeketens.

Binnen de nieuwe aanpak kunnen banken bij hun kredietbeoordeling bijvoorbeeld de hele toeleverings- en waardeketen analyseren, in plaats van alleen naar individuele bedrijven te kijken. Bedrijven die circulair werken, onderscheiden zich namelijk ook door een hechtere samenwerking met andere actoren binnen hun waarde- en toevoerketens.

In het licht van deze nauwe samenwerking, wordt financiering het best herbekeken op het niveau van hele productieketen. Het totale risico van zo'n keten kan daarbij significant lager zijn dan het alleenstaande risico van één enkele onderneming binnen die keten. Financiering op ketenniveau vraagt wel om grote aanpassingen van financiële instellingen, op het vlak van denkwijze, regelgevend kader en productgamma.

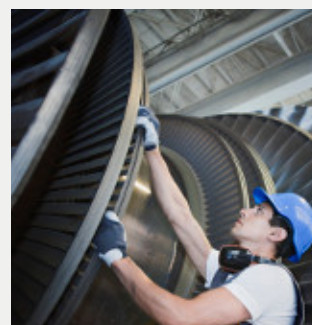
Versnel waardecreatie door het gamma aan financiële producten en diensten te vernieuwen

De financiële instelling die een innovatieve ondernemer proactief de juiste ondersteuning voor zijn financieringsbehoefte kan aanbieden, wint. Voorbeelden hiervan zijn de KBC-Paypage voor webwinkels en Bolero Crowdfunding. DLL biedt haar diensten rond 'life

cycle asset management' (LCAM) (zie figuur 7) aan in negen sectoren: kantoortechnologie, industrie, gezondheidszorg, automotive, cleantech, bouw, transport, agro en food.

PORTFOLIO VAN CIRCULAIRE FINANCIERINGSPRODUCTEN: CASE DLL

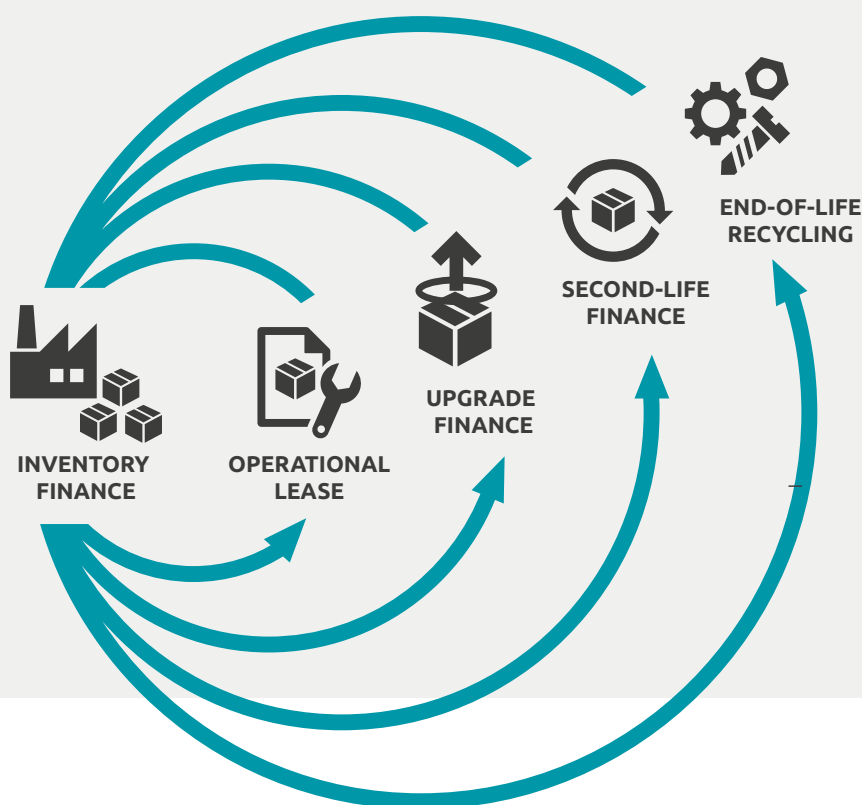
DLL merkt dat B2B-omgevingen steeds vaker gereviseerde of gerenoveerde bedrijfsmiddelen inzetten. Hieraan aangepaste financieringsoplossingen zijn dan ook onmisbaar. Doordat DLL zijn klanten de mogelijkheid biedt om een tweede en derde levenscyclus te financieren, kunnen zij de overstap maken van het verkopen van een goed naar het verkopen van een dienst ('circular use model'). In een dergelijk model zijn fabrikanten en dealers beter in staat de levenscyclusprocessen van hun materialen en producten te beheren. Ze kunnen hun grondstoffen zo slim mogelijk inzetten en circulaire methoden ontwikkelen.



“Onze klanten kopen vandaag de dag liever een geavanceerde dienst dan een fysiek bedrijfsmiddel. Dit leidt tot een revolutionaire verschuiving naar een economie die meer op diensten is gebaseerd. DLL past daarom haar waardepropositie aan, van het financieren van bedrijfsmiddelen naar het leveren van oplossingen en diensten.” (Bill Stephenson, CEO, DLL)

FIGUUR 7

DLL: Oplossingen voor financiering



10

Creëer opportuniteiten voor economische groei en genereer andere macro-economische impact

Financiële instellingen kunnen de rol van enabler ten volle opnemen door vernieuwers kansen te geven en zo de economie in de gewenste richting te sturen. Een mooi voorbeeld hiervan is de KBC-campagne waarbij burgers konden melden welk type onderneming ze in

hun buurt misten (bv. een slagerij, fab lab of viswinkel). Dankzij die kennis kon KBC met grotere zekerheid de businesscases financieren van geïnteresseerde starters die een goed businessmodel konden voorleggen.

EINDNOTEN EN BIBLIOGRAFIE

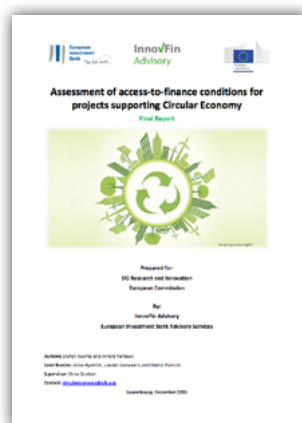
1. De Walshe, A. (2015). *Hoe onze banken de overgang naar een groene economie vooruithelpen*. Geraadpleegd op 19 april 2016, via bit.ly/Mo-mag.
2. Dit is een dochteronderneming van Rabobank.
3. Ellen MacArthur Foundation, Sun, McKinsey Center for Business and Environment. (2015). *Growth within: A circular economy vision for a competitive Europe*. Geraadpleegd op 2 april 2016, via bit.ly/EMF-growth.
4. Bonato, D. (2015). *The Circular Economy: A work in progress*. Renewable Matter Magazine.
5. De leden van de Finance Working Group zijn bezig met een evaluatie. Ze meten de gevolgen van de circulaire economie op de business- en financieringsmodellen van bedrijven en bepalen zo hoe financiële producten de transitie naar een circulaire economie kunnen ondersteunen en stimuleren. Rond dit topic publiceert de European Investment Bank (EIB) begin 2016 het rapport "Assessment of access-to-finance conditions for projects supporting Circular Economy", via bit.ly/EIB-CE.
6. Geciteerd in Willems, L. (2015). *Krediet, risico en onderpand veranderen in de circulaire economie*. Financieel Dagblad. Geraadpleegd op 14 april 2016, via bit.ly/FB-CE.
7. Working Group FinancE (2016). *Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?*. Geraadpleegd op 20 april 2016, via bit.ly/FinancE.
8. Trucost namens TEEB for Business Coalition. (2013). *Natural capital at risk: the top 100 externalities of business*. Geraadpleegd op 15 april 2016, via bit.ly/Trucost.

LEESVOER



ING:
Rethinking finance in a circular economy
(2015)

bit.ly/ING-CE



European Investment Bank (EIB):
Assessment of access-to-finance conditions for projects supporting Circular Economy
(2016)

bit.ly/EIB-CE



Ellen MacArthur Foundation, Sun, McKinsey:
Growth within: A circular economy vision for a competitive Europe
(2015)

bit.ly/EMF-growth



Working Group FinancE:
Money makes the world go round – And will it help to make the circular economy as well?
(2016)

bit.ly/FinancE



PLAN

C



www.plan-c.eu



info@plan-c.eu



[plan_c_](https://twitter.com/plan_c_)



[planc.transitienetwerk](https://www.facebook.com/planc.transitienetwerk)

Plan C vzw

Stationsstraat 110

2800 Mechelen

015 711 658

v.u.: Jiska Verhulst