

Philip Van Eeckhoute  
& Danny Van Assche (reds.)

# TRENDWIJZER VOOR ONDERNEMERS

EEN INSPIREEREND  
PRAKTIJKBOEK  
OM MET JOUW ZAAK  
FUTUREPROOF TE ZIJN

Lannoo  
Campus



# INHOUD

Voorwoord	9
-----------	---

## DEEL 1

<b>VEERTIEN MEGATRENDS</b>	11
----------------------------	----

1. HET INDIVIDU VOOROP	14
2. NETWERKSAMENLEVING	15
3. POWER TO THE PEOPLE	16
4. FOCUS OP GEZONDHEID	17
5. WIJ VERSUS ZIJ	18
6. EIGENWAARDEN BOVEN MATERIALISME	19
7. GRENZEN AAN DE ECONOMISCHE GROEI	20
8. VAN GLOBAAL TERUG NAAR LOKAAL	21
9. GRIJZER EN RIJKER	22
10. COMMERCIALISERING VAN PRODUCTEN EN DIENSTEN	24
11. DUURZAAMHEID ALOM	25
12. SLIMME EN DOMINANTE TECHNOLOGIE	26
13. SNELLERE EN COMPLEXERE WERELD	28
14. LEVENSLANG LEREN	30

## DEEL 2

<b>ZES MACROTRENDS VOOR ONDERNEMERS</b>	31
---	----

<b>1. DUURZAAMHEID</b>	34
1. Spaarzaam met water	36
2. Duurzaam onderweg	38
3. Maak zelf je energie	40
4. Alternatieven voor wegwerpplastic	43
5. Korte keten	46
6. Waardevol afval	48
7. Circulair ontwerpen	50
8. Opgeknapt: refurbishment	51

<b>2. SAMENWERKEN</b>	53
1. Puzzel samen talent bij elkaar	54
2. Deel samen het risico	57
3. Deel samen de kosten	60
4. Deel samen de ruimte	61
5. Zoek samen naar klanten	63
6. Zoek samen naar nieuwigheden	65
7. Bezin voor je begint	70
<b>3. KOPEN VANDAAG</b>	72
1. Drie trends om niet te missen	75
• Beleving is troef!	75
• De geconnecteerde en geïnformeerde consument	77
• Op zoek naar authenticiteit	77
2. Welke koers vaar jij als handelaar?	79
• Maak keuzes	79
• Content is king	80
• Zorg voor gemak en comfort	82
• Wees niet bang van e-commerce	83
• Wees een kameleon	86
• Werk samen	86
• Speel in op diversiteit	87
• Zorg voor beleving	88
• Leg je klanten in de watten	90
• Verhuur diensten (in plaats van producten te verkopen)	91
• Winkelhieren	92
• Doe tegendraads	94
3. Trends in het betaalverkeer	96
<b>4. KRAPTE OP DE ARBEIDSMARKT</b>	97
1. Waarom vind je niemand?	98
• De instroom naar de arbeidsmarkt is kleiner	99
• De uitstroom van de arbeidsmarkt is groter	99
• De digitale diensteneconomie	100
2. Hoe trek je de juiste medewerkers aan?	100
• Employer branding: maak werk van je werkgevers-merk!	100
• Employee experience: wat heeft mijn werknemer nodig om gelukkig te zijn?	103
• Hoe stel je een aantrekkelijke vacature op?	104
• Hoe en waar verspreid je je vacature?	106
• Rekruteren aan de bron	107
• Focus op competenties	108

• Extralegale voordelen	109
3. Hoe hou je je medewerkers aan boord?	110
• Communiceer met je werknemers	110
• Hou de functies boeiend	112
• Zorg voor verbondenheid met je bedrijf	114
• Ondersteun de werk-privébalans	115
• Stimuleer groei en ontwikkeling	117
• Zorg voor een veilige en gezonde werkomgeving	118
4. Maak werk van diversiteit	118
5. Alternatief talent	124
• Werken met freelancers	124
• Werken met robots	125
<b>5. MOBILITEIT: KIEZEN OF DELEN</b>	127
1. Sneller door de file	130
• Gedeelde mobiliteit	130
• MAAS: Mobility as a service	131
• Zelfrijdend vervoer	133
• Leveringen en transport in de stad	135
2. Mobiele werknemers	137
• Telewerken	137
• Mobiel maatwerk	139
3. Samen sterk in de kernen	142
• Zoek de kern op	142
• Zoek de knooppunten van het openbaar vervoer op	142
• Autovrije en autoluwe kernen	144
<b>6. DE GEZONDE EN VEERKRACHTIGE ONDERNEMER</b>	146
1. Zorgen voor werkbaar werk	148
• Valkuil 1. Perfectionisme	148
• Valkuil 2. De ondernemer-manager (en manusje-van-alles)	151
• Valkuil 3. De ondernemer-werkgever	153
• Valkuil 4. Te weinig vrije tijd	154
• Valkuil 5. 24/7: altijd bereikbaar zijn	156
• Valkuil 6. Geen klankbord hebben	158
2. Burn-out bij zelfstandige ondernemers overwinnen en voorkomen	162
• Wat is burn-out eigenlijk?	163
• Wat zijn de symptomen van een burn-out?	163
• Wat doe je als ondernemer bij een burn-out?	164
Eindnoten	165



# VOORWOORD

Hoe zal de wereld eruitzien over tien, twintig, dertig jaar? Hoe ziet je leven er dan uit? En je onderneming? Zullen we nog zakendoen zoals we het gewend waren? Zal de fysieke winkel nog bestaan? Doen robots dan al het werk? Betalen we dan nog met een bankkaart? Zoeven we dan over de snelweg in een zelfrijdende auto? Krijgen we nog meer pandemieën? Zullen duurzame initiatieven onze planeet kunnen redden?

De wereld draait razendsnel. Nieuwe ontwikkelingen, evoluties, inzichten: ze volgen elkaar op in een hels tempo. En de coronacrisis deed het allemaal nóg sneller gaan. Het lijkt wel alsof we in een andere wereld leven. Opeens doen we zaken achter plexiglas en met een mondkapje aan, werken we massaal thuis en leven we in een anderhalvemeter-economie.

De coronacrisis heeft ook een zware impact op de economie wereldwijd. Ondernemers hebben het zwaar. Maar ze redden ook hun rug. In crisisperiodes zijn ondernemers nóg creatiever en inventiever dan anders en gooien ze zelfs helemaal het roer om. Want hun business is hun baby. Die laten ze niet kleinkrijgen door een virus.

Wat de toekomst voor jou als ondernemer brengt, daarover kun je fantaseren. Je kunt droom- of doemscenario's bedenken. Maar dat helpt je niet vooruit. Veel beter is het om de toekomst te voorspellen. Daarvoor hoef je geen workshop te volgen bij Madame Soleil. De toekomst voorspellen, leer je door goed te kijken naar vandaag.

Als je goed kijkt, neem je nu al trends waar. Kleine rimpels op het wateroppervlak zijn ze nu nog. Maar straks zijn ze grote, krachtige golven, waar niemand nog kan naast kijken. Voor jou als ondernemer is het belangrijk dat je die eerste rimpels op het water ziet. Dan ben je voorbereid op wat de toekomst brengt, en ben je een stap voor op concurrenten die ze niet hebben gezien. Deze trendwijzer helpt je daarbij.

In het eerste deel leggen we veertien megatrends uit. Volgens het vermaarde Copenhagen Institute of Future Studies in Denemarken zullen deze megatrends mee de wereld sturen in de komende tien, twintig, dertig jaar.

De trends die een invloed hebben op de wereld van de ondernemer in Vlaanderen en Brussel, lichten we toe in het tweede deel. Elke trend is een opportuniteit, een kans voor jou als ondernemer! We laten een heleboel collega-ondernemers aan het woord die op een creatieve manier omgaan met de uitdagingen van vandaag. Zo zijn ze klaar voor morgen.

We hopen dat deze ondernemers ook jou inspireren. Dankzij hun inzichten, ben ook jij straks helemaal klaar voor het ondernemerschap van morgen!

Philip Van Eeckhoute  
Danny Van Assche



DEEL 1

# **VEERTIEN MEGATRENDS**

In dit deel stellen we je **veertien megatrends** voor die de samenleving de komende tien tot dertig jaar zullen bepalen. Deze trends zijn gedefinieerd door het Copenhagen Institute of Future Studies in Denemarken.

Maar eerst leggen we uit wat dat is, een trend. We sommen op welke soorten trends er zijn en waarom het herkennen van trends zo belangrijk is voor ondernemers.

## WAT IS EEN TREND?

Eén universeel geldende, altijd toepasbare definitie voor een trend is er niet echt. Maar voor dit boek hanteren we deze:

*‘Een trend is een ontwikkeling op langere termijn, in een bepaalde richting.’*

Trends komen voor in alle markten, sectoren en maatschappijen: van modetrends tot economische trends en technologische trends. Ze gaan niet alleen over de nieuwste snufjes. Ook nieuwe behoeftes, filosofieën of veranderingen in onze normen en waarden noemen we trends. Trends zijn er in allerlei soorten en maten.<sup>1</sup>

## WELKE TRENDS ZIJN ER?

We onderscheiden drie soorten trends: micro-, macro- en megatrends.

De **microtrend** duurt gemiddeld **een tot vijf jaar** en draait om een **product**. Crocs, bijvoorbeeld. Of Facebook. Microtrends vervelen snel. Maar toch zal het product nog een tijdje op de markt blijven, ook al is de trend voorbij. Je vindt bijvoorbeeld nog steeds Crocs in de winkel. En Facebook blijft belangrijk, maar een trend is het niet meer. Een rage of een hype is ook een trend, maar is nog van veel kortere duur dan een microtrend. Zo waren spinners een tijdlang een rage, maar nu moet je al flink zoeken om een winkel te vinden die ze verkoopt.

In een **maxitrend**, die minstens **vijf tot tien jaar** aanhoudt, staat de **consument** centraal. Die vindt bijvoorbeeld digitale huisdierjes leuk, of heeft behoefte aan sociale media (= de maxitrend). De microtrends vullen de macrotrends in: met Tamagotchi of Furby bijvoorbeeld, en Facebook.

De **megatrend** duurt zo'n **tien à dertig jaar** en heeft impact op een hele **maatschappij**. Voorbeelden van megatrends zijn globalisering, duurzaamheid en individualisering. Megatrends vormen vaak de voedingsbodem voor maxitrends, want een veranderende maatschappij creëert ook nieuwe consumentenbehoeften.

Megatrends laten dus sporen na in de maatschappij. Ze veranderen langzaam het normen- en waardepatroon van onze samenleving. De megatrend heeft impact op iedereen, van oud tot jong en van arm tot rijk. Iedereen moet bijvoorbeeld mee met de digitalisering. Aan een megatrend ontkomt (bijna) niemand.<sup>2</sup>

## WAAROM ZIJN TRENDS BELANGRIJK VOOR ONDERNEMERS?

Als je een ondernemer bent die microtrends herkent en inschat, dan helpt dat je bij het in de markt zetten van winstgevendende producten. Maar het is even belangrijk om te herkennen wanneer een trend op zijn retour is. Als de microtrend van Crocs afneemt, is het niet zo slim om er nog een flinke stock van in te slaan.

Heb je een goed zicht op maxitrends, dan weet je welke consumentenbehoeften er zijn. Dat helpt je bij het ontwerpen van nieuwe producten en diensten. Het helpt om ook je marketing af te stemmen op de heersende maxitrend: benoem de behoefte waar jouw product of dienst een antwoord op biedt. De ondernemer die de megatrends herkent, heeft ongeveer een beeld van waar de maatschappij over tien, twintig, dertig jaar staat. Dat geeft hem een forse voorsprong op de concurrentie. Daarom zien we de meest succesvolle ondernemers uit de recente geschiedenis eerder als innovators of visionairs dan zakenlui.<sup>3</sup>

Volgens het Copenhagen Institute of Future Studies in Denemarken komen er veertien megatrends op ons af. We lichten ze toe en leggen uit wat ze zoal betekenen voor jou als ondernemer.

# 1 HET INDIVIDU VOOROP

In een doorgedrongen individualisering staat de mens *als individu* in de samenleving, en niet als *lid van een groep*. De trend is al aan de gang sinds het begin van de industrialisatie. Vóór de industrialisatie, die ons comfort en welvaart bracht, hadden we de groep nodig om te overleven: onze familie, de dorpsgemeenschap, de kerk, de sociale klasse: ze bepaalden ons hele doen en laten, van in de wieg tot in de kist.

Vandaag hebben we de groep minder nodig om te overleven. We redden ons zo ook wel. We zijn zelfstandig, we bepalen zelf. We nemen onze eigen beslissingen, kiezen onze eigen normen en waarden. We nemen onze verantwoordelijkheid. Dat uit zich onder meer in meer eenoudergezinnen, bijvoorbeeld. Of in de groeiende DIY-economie: *do it yourself*, want wat je zelf doet, is origineler, goedkoper én leuker. We stellen zelf onze droomreis samen op het internet, we verkopen ons huis zelf wel, zonder makelaar. We zitten op deel-, klus- en tweedehandsplatformen. We maken gebruik van diensten wanneer het ons uitkomt, we hebben toegang tot een constante stroom aan informatie en weten precies wat we moeten doen om zelf iets voor elkaar te krijgen.<sup>4</sup>

We laten ons niet betuttelen door de samenleving of door de groep. We behoren niet tot één bepaalde beweging of stroming, we mixen en matchen ons leven zelf in elkaar. We zijn origineel en uniek. We weten wat we willen, en daarom verlangen we meer naar gepersonaliseerde producten en diensten die voldoen aan onze individuele behoeften en interesses.

## WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Klanten hebben graag het gevoel dat producten speciaal voor hen zijn gemaakt. Ze houden van spullen die ze kunnen (laten) personaliseren; sneakers bijvoorbeeld. Maar ook op hr-vlak is lang niet meer één aanpak goed voor alle personeelsleden. Ook hier is maatwerk aan de orde. Soms moet je aan jobcrafting of jobdesign doen, wil je je medewerkers aan boord houden. En terwijl de ene medewerker graag een elektrische leasefiets wil, wil de andere graag een treinabonnement ...

## 2 NETWERKSAMENLEVING

Sociale netwerken worden steeds belangrijker in onze samenleving. Vroeger was de maatschappij verticaal georganiseerd. Van boven naar beneden, als een toren. Vaak ook letterlijk: de baas had zijn kantoor op de bovenste verdieping. Centraal gestuurde systemen en grote hiërarchische organisaties zwaaiden de scepter. Intussen is een horizontale beweging ontstaan, een beweging die de zaken van onderuit verandert. De samenleving gebaseerd op structuren, heeft afgedaan. De overheid wordt beschouwd als een bureaucratisch, log, inefficiënt en dus overbodig systeem. Grootbanken en multinationals moeten eraan geloven. Want hoe langer hoe meer vinden mensen dat ze niet ten dienste staan van hun klant: de burger.

We komen tot een maatschappij die vertrekt vanuit de mens zelf. We zijn individuen die tegelijkertijd consument en producent zijn, en geen gezag meer verdragen. We functioneren in een sociaal netwerk: vandaag is hiërarchie niet meer in tel, wél de kwaliteit van onze onderlinge relaties. We werken samen met gelijkgestemde zielen in een coworkingruimte, we wonen samen met gelijkgestemde zielen in een cohousingproject. We rekenen niet meer op de overheid om de files op te lossen. We rekenen niet meer op het openbaar vervoer om ons te brengen waar we moeten zijn. We raken er zelf wel. Met de deelauto, bijvoorbeeld.

Technologische ontwikkelingen geven deze omwenteling vorm: met onze smartphones zitten we voortdurend op sociale media, *smart grids* zorgen voor een elektriciteitsnetwerk dat alle producenten en consumenten verbindt om stroom op een slimme manier uit te wisselen.<sup>5</sup>

### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Je onderneming is geen gesloten gemeenschap. De mensen die er werken, maken deel uit van een netwerk waarin ook je bedrijf aandacht krijgt. Je werknemers zijn je beste ambassadeurs, tenminste: als hun *employee experience* positief is! Je bedrijf promoten? Dat doe je door de socialemediakanalen te bespelen, recht op je doelgroep af. En ook in kleinere bedrijven heeft de verticale structuur afgedaan. We gaan naar platte structuren, waar werknemers meer autonomie en verantwoordelijkheid krijgen.

### 3 POWER TO THE PEOPLE

De democratiseringstrend gaat hand in hand met het verlangen naar meer transparantie. Door de toenemende technologische ontwikkelingen, de digitalisering, connectiviteit, de eindeloze keuzemogelijkheden en de vrij toegankelijke informatie is 'totale transparantie' bijna vanzelfsprekend geworden. Geheimen lijken niet meer te bestaan. Zowel voor individuen, overheden als organisaties.<sup>6</sup>

We leven in een samenleving waar het vertrouwen in de gevestigde orde - organisatie, overheid, instituut, grote bedrijven - laag is. Omdat de consument op het internet alle info vindt die hij nodig heeft, is hij minder afhankelijk van hen. *Personal empowerment* is een subtrend van deze megatrend. De consument pikt de arrogantie en de betutteling van organisaties en overheden niet meer. Hij verwacht dat ze toegankelijk en transparant zijn, oprecht en authentiek. Ze moeten open zijn over het beleid van de organisatie, de *pricing* van hun producten, de gebruikte grondstoffen, de omgang met medewerkers, de cultuur, de winst ...

Met pr-stunts en gekleurde informatie de vuile was binnenhouden, lukt niet meer. Daar steken de nieuwe media wel een stokje voor. Zij geven het volk een stem die sterker wordt dan de macht van het geld: *power to the people* dus.

#### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Werknemers verwachten dat je open en duidelijk communiceert over hoe het met het bedrijf gaat: de resultaten, de toekomstplannen ... Zo'n duidelijke communicatie creëert verbondenheid tussen je onderneming en je medewerkers, waardoor ze minder snel geneigd zijn om andere oorden op te zoeken. Ook consumenten verwachten openheid en duidelijkheid van de handelaar die hen producten of diensten verkoopt. Speel daarop in en geef hen relevante informatie via je website, je webshop, sociale media en nieuwe technologieën zoals mobiele apps.

## 4 FOCUS OP GEZONDHEID

In de gezondheidssector wordt verwacht dat we de grootste veranderingen zullen zien. Iedereen is in de ban van welzijn, een gezond lichaam en een gezonde geest. Slimme technologieën houden een vinger aan de pols: een app telt onze stappen, calorieën en kilo's en registreert of we wel genoeg slapen en water drinken.

Omdat we langer leven en gezond willen blijven, stijgen ook de kosten van de gezondheidszorg. Steeds meer evolueren we naar proactieve geneeskunde: via e-health – een project van de federale overheid – worden onze medische gegevens bijgehouden en gedeeld met ziekenhuizen, specialisten en uitkerende instanties. Uiteraard moeten ze rekening houden met de privacyregels. E-health moet de gezondheidszorg effectiever, efficiënter en dus goedkoper maken.

Dankzij digitalisering en nieuwe technologieën zullen de geneeskunde en gezondheidszorg grote sprongen vooruit maken. Telegeneeskunde raakt ingeburgerd: de patiënt wordt thuis opgevolgd. Hij stuurt zijn medische parameters zelf door en moet zich dus veel minder verplaatsen. Maar de grote technologische veranderingen leiden ook tot nieuwe ethische vraagstukken. Die moeten de komende decennia een antwoord krijgen.

### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Als ondernemer moet je aandacht hebben voor het welzijn van je medewerkers. Ze hebben recht op werkbaar werk: werk waarvan ze niet overspannen of ziek worden, dat boeiend en motiverend is, dat voldoende kansen biedt om bij te blijven en te leren én voldoende ruimte laat om werk en privéleven te combineren.<sup>7</sup> Maar dat geldt ook voor jou als ondernemer! Jij moet zélf opletten dat je niet in het rood gaat, in al je enthousiasme en bevlogenheid. Want burn-out is heus niet iets wat alleen werknemers overkomt.

## 5 WIJ VERSUS ZIJ

Een verdere polarisering zorgt voor een steeds groter wordende kloof tussen extremen. Het is een *proces* van verwijdering tussen (groepen van) mensen. Het gaat goed met de economie en de technologische ontwikkelingen volgen elkaar op. Maar niet iedereen profiteert daarvan. Door de robotisering verdwijnen de jobs van de middenklasse. De kloof tussen laagopgeleiden en hoogopgeleiden groeit. De kloof tussen lage inkomens en hoge inkomens ook.

Die kloof zal leiden tot een tweedeling in de maatschappij. Tussen zij die met alles mee zijn, die alle kansen krijgen, het goed hebben, een rooskleurige toekomst voor hun kinderen zien, en zij die onzeker zijn over hun eigen ontplooiingsmogelijkheden, de toenemende complexiteit van de maatschappij. Zij maken zich zorgen over de toekomst van hun kinderen en wantrouwen de andere groep. We zagen het al in de betogingen van de gele hesjes in 2018.

Polarisering is ook een *communicatieve actie*, waarbij verschillen worden aangescherpt. Ze wordt gevoed in 'alles of niets'-keuzes over de brexit, bijvoorbeeld. En in 'voor of tegen'-meningen op sociale media. Er is geen ruimte voor nuance of voor onderhandeling. De toon is fel en de aanvallen zijn persoonlijk. Polarisation leidt tot een wij-kamp en een zij-kamp. Polarisation kan gevaarlijk zijn. Als het wij-kamp het zij-kamp gaat stigmatiseren, en het de schuld geeft van wat het vindt dat allemaal verkeerd loopt. Als het wij-kamp vindt dat het zijn eigen belangen moet verdedigen tegen het zij-kamp. Dat soort polarisation ontwricht de maatschappij.

### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Als ondernemer moet je keuzes maken. Je kunt niet alles aanbieden voor iedereen. Het is óf het een, óf het ander. Je onderscheiden van de concurrentie: daar gaat het om. Je kunt je specialiseren in een beperkt gamma of een bepaalde dienstverlening. Je kunt ook een expert worden in een niche of een vakgebied, of je kunt je richten tot een beperkte doelgroep.



## 6 EIGENWAARDEN BOVEN MATERIALISME

Immaterialisatie wint aan belang. Het betekent back to basics, weer naar de essentie. Ontspullen, consuminderen en minimaliseren zijn daarbij de toverwoorden. Dat duidt echter niet op het definitieve einde van de consumptiemaatschappij. Het is eerder een zoektocht naar immaterieel welzijn.<sup>8</sup> Pure economische waarden zoals consumeren en winst maken ruimen plaats voor individuele waarden als autonomie, authenticiteit en ervaringen. We hebben meer dan ons hartje begeert, we willen nu investeren in levenskwaliteit en zingeving.

De betekenis-economie is een belangrijke subtrend van immaterialisatie. Het is een economie die draait om de behoefte van de mens aan zin en betekenis. Bedrijven willen meer dan alleen winst maken. Ze willen bijdragen aan een betere wereld. Werknemers zoeken in hun job méér dan een goed salaris en een glimmende bedrijfswagen. Ze willen zinvol werk doen, werk dat bijdraagt tot hun zelfontplooiing en sociale relaties. Consumenten kopen 'bewust' en willen weten waar hun spullen vandaan komen en hoe ze gemaakt zijn.

### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Consumenten zijn meer geïnteresseerd in het gebruik van producten dan in het bezit ervan. Ze kopen bijvoorbeeld geen auto meer, maar gebruiken er een van een deelplatform. Ze kopen misschien geen dure designer tas meer, maar huren er een voor een avondje uit.

Werknemers willen niet zomaar een baan met een mooi salaris. Ze willen zinvol werk doen, waarbij ze als persoon kunnen groeien. Bovendien willen ze ook tijd hebben voor zaken die er écht toe doen: hun gezondheid en hun gezin, bijvoorbeeld.

*Consumenten kopen 'bewust' en willen weten waar hun spullen vandaan komen en hoe ze gemaakt zijn.*

## 7 GRENZEN AAN DE ECONOMISCHE GROEI

Is economische groei nog wel een nobel doel om na te streven? Tientallen jaren lang was er (bijna) niemand die daaraan twijfelde. Vandaag wel. Want economische groei, dat houdt ook in: milieuvervuiling en uitputting van natuurlijke bronnen. Is die economische groei wel nodig? Bestaat er een alternatief voor? En wat gebeurt er als er geen economische groei meer is? Hoe zit het dan met onze welvaart?<sup>9</sup> Wetenschappers experimenteren met andere economische modellen: sociaal-ecologische modellen die zich richten op duurzaamheid en sociale welvaart, maar die de economie toch stabiel houden.

Groeipredikers stellen dat groei een onvermijdelijk en noodzakelijk gegeven is. De Post Growth-beweging vindt dat niet: ze komt op voor een krimpeconomie, 'ontgroeiing' of *degrowth*. In 2018 deden tweehonderd internationale economen van de Post Growth-beweging een aantal suggesties voor een ander groeimodel aan de Europese instellingen. Ze stelden onder meer voor om een progressiever belastingstelsel in te voeren, het aantal werkuren per week gradueel af te bouwen, een basisinkomen en een maximuminkomen in te voeren, en de technologische vooruitgang in te zetten om werktijden te reduceren en de levenskwaliteit te verhogen.<sup>10</sup> Of de voorstellen politiek en economisch haalbaar zijn en of er een draagvlak voor is, moet blijken. Hoe dan ook, het nastreven van enkel economische groei is niet vanzelfsprekend meer.

Volgens econoom Geert Noels lijdt onze wereld aan gigantisme. Bedrijven en organisaties worden steeds groter en machtiger. Dat fenomeen doodt gezonde concurrentie, leidt niet tot duurzame groei en brengt de mens in verdrukking, met welvaartsziektes als burn-out of obesitas tot gevolg.<sup>11</sup>

### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Bedrijven die alleen maar bestaan om winst te maken, zijn niet aantrekkelijk voor potentiële werknemers. Die willen graag werken voor een onderneming die bepaalde waarden uitstraalt: respect voor het milieu, duurzame mobiliteit, een goede werk-privébalans ... Als ondernemer is het belangrijk dat je nadenkt over je waarden en ze ook communiceert naar buiten. Je imago, je *employer brand*, is van levensbelang in de *war for talent*.

## 8 VAN GLOBAAL TERUG NAAR LOKAAL

De globalisering heeft de voorbije dertig jaar de wereldorde bepaald. De toevoer van goederen, geld, ideeën en mensen over de grenzen heen nam voortdurend toe. Volgens sommige waarnemers zou de globalisering over zijn hoogtepunt heen zijn. Van globalisering zouden we naar 'slowbalisering' gaan.<sup>12</sup>

De afname van de globalisering heeft verscheidene oorzaken. Door de financiële crisis van 2008-2009 zijn banken zuiniger met handelsfinanciering. Over de hele wereld actief zijn, is minder winstgevend dan werkgevers gehoopt hadden. Bedrijven ondervonden dat plaatselijke concurrenten bekwaamder zijn dan ze dachten en dat aanzienlijke investeringen en overnames vaak op een flop uitdraaiden. Groei-economieën produceren intussen hun eigen goederen, en staan op eigen benen. Bovendien neemt dienstverlening een grotere plaats in de wereldwijde economische activiteit in. Maar het is moeilijker om internationaal handel te drijven met diensten dan met goederen. Een Russische advocaat mag geen testamenten bekrachtigen in Keulen en een Franse tandarts mag niet in tanden boren in Tokio. Ook zullen robots en allerlei slimme technologieën het minder interessant maken om te investeren en handel te drijven met lageloonlanden. En het ziet ernaar uit dat de wereld de volgende twintig jaar minder vrede zal kennen dan de voorbije twintig jaar.<sup>13</sup>

### WAT BETEKENT DEZE TREND ZOAL VOOR ONDERNEMERS?

Nu de globalisering afneemt, komt er meer aandacht voor alles wat 'lokaal' is: lokale ambachten, streekproducten en korteketenprojecten. Consumenten verkiezen de plaatselijke handelaar boven de anonieme buitenlandse webshop en gaan 'winkelhieren' of lokaal shoppen ...

## 9 GRIJZER EN RIJKER

De Belgische bevolking blijft groeien. Nu zijn we met zo'n 11 miljoen Belgen. In 2030 zullen we de kaap van de 12 miljoen bereiken en in 2070 zouden we al met 13,4 miljoen zijn. Dat berekende het Federaal Planbureau. De bevolkingsgroei tekent zich af in bijna alle gemeenten, maar is het grootst in de stad Antwerpen, de regio rond Gent, en in delen van de provincie Antwerpen en Vlaams-Brabant. Maar op andere plaatsen zal de bevolking in Vlaanderen tegen 2070 zijn afgenomen. Dat is onder meer het geval in Veurne, Brugge, Maaseik en Tongeren. Dat komt vooral omdat er nu relatief veel 67-plussers wonen.

Door de vergrijzing verwachten demografen ook dat er steeds minder traditionele gezinnen – getrouwde stellen met kinderen – en steeds meer singles of 'eenpersoonshuishoudens' zullen zijn. Zo neemt het aantal alleenstaande vrouwen boven de 80 jaar toe, omdat hun man al eerder is gestorven door de lagere levensverwachting. Ook de groep alleenstaande mannen tussen 25 en 50 jaar neemt toe. Dat komt omdat na een scheiding de kinderen meestal gedomicilieerd zijn bij de moeder.

Het aandeel 67-plussers blijft spectaculair groeien tot ongeveer 2040. Dan zal de vergrijzing stabiliseren. Dat komt overeen met de babyboom na de Tweede Wereldoorlog: de mensen die toen geboren zijn, zullen tegen 2040 gestorven zijn. Vandaag leven vrouwen gemiddeld vijf jaar langer dan mannen. In 2070 zullen mannen en vrouwen bijna dezelfde levensverwachting hebben. Het verschil loopt dan terug tot 1,6 jaar.<sup>14</sup>

Ook wereldwijd neemt de bevolking toe. Volgens de VN zijn we nog vóór 2025 met 8 miljard mensen op de planeet. Het grootste gedeelte van deze groei heeft plaats in opkomende economieën en ontwikkelingslanden, vooral in Afrika en Azië. Daarnaast komt bijna de helft van de groei voor rekening van slechts negen landen: India, Nigeria, Pakistan, Democratische Republiek Congo, Ethiopië, Tanzania, Verenigde Staten, Indonesië en Oeganda. Vanaf 2022 zal China niet meer het land met de meeste inwoners ter wereld zijn. Dat wordt dan India.