

# **ONDERZOEK: CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN IN DE TEXTIEL**

In opdracht van Rijkswaterstaat, november 2021



## INLEIDING

RWS heeft als uitvoeringsorganisatie voor het Ministerie van I&W de vraag bij MVO Nederland neergelegd welke nieuwe circulaire businessmodellen (CBM) in de textielsector er zijn, welke praktijkvoorbeelden daarbij horen en welke succes- en faalfactoren kenmerkend zijn per businessmodel. En hoe deze businessmodellen op te schalen.

MVO Nederland is het bedrijvennetwerk dat zich richt op de nieuwe economie en organiseert koplopende bedrijven rondom duurzame en inclusieve businessmodellen. Uitgangspunt voor dit onderzoek zijn de [categorieën van Accenture](#) en [Circular Economy Perspectives van JRC](#). Verder zijn ook de nieuwe businessmodellen van de Radboud Universiteit meegenomen, het [onderzoek van Copper 8](#) en [The Great Recovery Report](#). Daarnaast hebben we interviews gehouden met bedrijven die zich bezighouden met nieuwe circulaire businessmodellen.

Focus van dit document ligt op circulaire businessmodellen in de textiel voor de consument. Dit kan gaan om een product of een dienst waarbij er een transactie is tussen de leverancier/dienstverlener en de consument. Waarbij deze transactie zich richt op het voorzien van een behoefte bij de consument die bijdraagt aan circulair textiel.

## INHOUD

<b>URGENTIE</b> .....	4
<b>BELEID</b> .....	5
<b>BUSINESSMODEL OF VERDIENMODEL?</b> .....	6
<b>WELK TYPE CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN ZIJN ER?</b> .....	7
<b>CATEGORIE 1: INZET CIRCULAIRE EN DUURZAME MATERIALEN</b> .....	8
<b>GERECYCLED MATERIAAL</b> .....	8
<b>PRODUCE ON DEMAND</b> .....	11
<b>CASCADERING VAN GRONDSTOFFEN</b> .....	12
<b>CATEGORIE 2: LEVENSDUURVERLENGING</b> .....	13
<b>KOOP- EN TERUGKOOP</b> .....	13
<b>TEGOEDBONNEN OF BELONING BIJ INZAMELEN (VIA WINKELS)</b> .....	14
<b>KRINGLOOPWINKELS (AL DAN NIET CHARITATIEF)</b> .....	15
<b>TWEEDEHANDS HANDEL IN NEDERLAND, OFFLINE EN ONLINE</b> .....	16
<b>DIENSTVERLENING: REPARATIE, OP MAAT MAKEN, AANPASSEN</b> .....	18
<b>CATEGORIE 3: DEELPLATFORMS</b> .....	20
<b>VERKOOP VAN TWEEDEHANDS KLEDING</b> .....	20
<b>PROMOTIE VAN DUURZAME KLEDING</b> .....	21
<b>CATEGORIE 4: PRODUCT-AS-A-SERVICE</b> .....	22
<b>PAY PER USE</b> .....	22
<b>LEASE</b> .....	23
<b>VERHUUR</b> .....	24
<b>LAAG A: SOCIAAL EN MENSELIJK KAPITAAL</b> .....	26
<b>LAAG B: ONTWERP</b> .....	28
<b>DESIGN MET GERECYCLEDE GRONDSTOFFEN</b> .....	29
<b>DESIGN VOOR MATERIAAL REDUCTIE</b> .....	29
<b>DESIGN VOOR LEVENSDUURVERLENGING</b> .....	29
<b>DESIGN VOOR LEASE EN VERHUURSERVICE</b> .....	30
<b>INVLOED VAN DE OVERHEID</b> .....	30
<b>BRONVERMELDING</b> .....	34

## URGENTIE

In de textielsector is een groeiend besef dat het huidige – lineaire – businessmodel tegen grenzen aanloopt en op langere termijn niet vol te houden is. Belangrijke reden hiervoor is dat de toenemende wereldbevolking en economische groei gepaard gaan met een sterke consumptiegroei, wat leidt tot meer gebruik van grondstoffen. En dat terwijl onze grondstoffen uitgeput raken, we onder druk komen van klimaatverandering en de prijsvolatiliteit van virgin (primaire) grondstoffen sterk toeneemt alsook de enorme hoeveelheid post consumer afval.

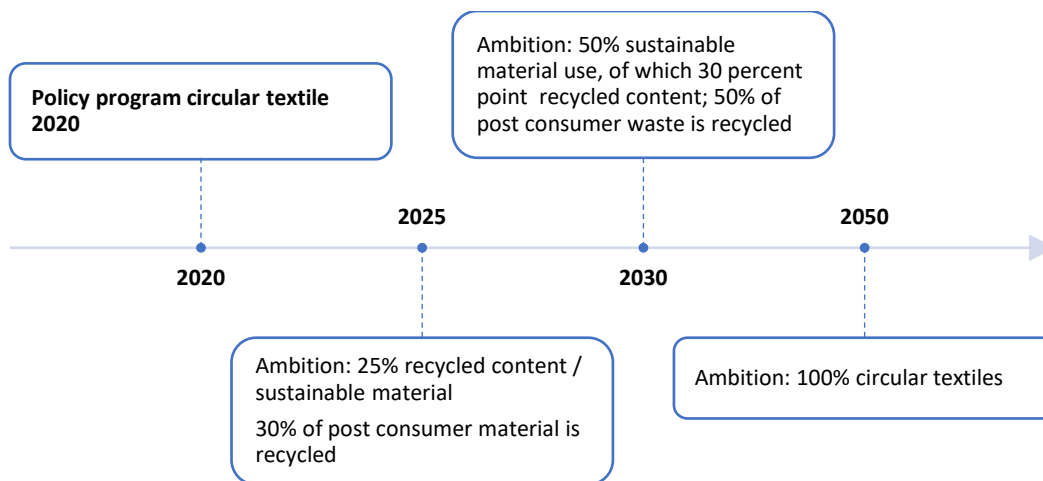
De milieu-impact van de textielindustrie is immens en de sector staat bekend als een van de vervuilendste ter wereld. Hoewel harde cijfers ontbreken wordt de bijdrage van de sector aan broeikasgassen geschat op 2 tot 8 procent (bron: [Quantis](#) en [World Resources Institute](#)). Cijfers van de Ellen McArthur Foudation, de [Massabalans 2018](#) en [UNECE](#) vallen zelfs hoger uit. Ook het watergebruik is enorm. De productie van een katoenen spijkerbroek alleen al kost ongeveer 7.500 liter water en een T-shirt 2.500 liter. De katoensector staat ook bekend als grootverbruiker van pesticiden. Recente schattingen komen neer op 15% van het totale wereldgebruik. Al die kleding danken we af. In Nederland alleen al wordt jaarlijks 305 miljoen kilo textiel weggegooid. Dat is vergelijkbaar met 7.500 vrachtwagens van 40 ton. Daarvan wordt meer dan de helft verbrand, de rest wordt ingezameld. Van het ingezamelde deel gaat 38% naar het buitenland en ongeveer 7% blijft in Nederland. Van die 7% wordt slechts 2% hergebruikt en 1% gerecycled. En dan hebben we het nog niet gehad over het toenemende gebruik van kunstvezels en de hoeveelheid microplastics die uitspoelen in de oceanen.

De stand van de transitie is dat er naast de komst van keurmerken, certificeringen en convenanten, een nieuwe – circulaire – beweging aan het opkomen is die aan systeemverandering werkt en die experimenteren met nieuwe businessmodellen. Deze koplopers en innovators werken met nieuwe materialen, met hergebruik principes en met recyclede vezels met als doel om de sector schoner, eerlijker en toekomstbestendiger te maken.

## BELEID

Koplopende bedrijven worden in hun circulaire ambities in toenemende mate ondersteund door beleid vanuit zowel de EU als uit Nederland. In de EU wordt gewerkt aan een sustainable textiles strategy met een mix van instrumenten die een duurzame, circulaire en inclusieve sector moet stimuleren. Binnen het brede 'Circular Economy Action Plan' (CEAP) van de EU, waar ook de textielsector onderdeel van uitmaakt, wordt onder andere gesproken over: een uitgebreide producenten verantwoordelijkheid (UPV); een data strategie met daarin een materialenpaspoort voor textiel; en een verwachte due diligence verplichting waarbij bedrijven verplicht worden om hun toeleveringsketen goed door te lichten op negatieve milieu-impact en sociale misstanden ([EU Sustainable Textiles Strategy](#)).

In Nederland wordt op sommige van deze beleidsinstrumenten voorgesorteerd, onder andere met een UPV die in 2023 ingaat. Daarbij worden merken en retailers onder meer verantwoordelijk voor de retourstroom van alle kleding die ze op de markt brengen en komt er een soort afvalheffing op elk kledingstuk. Deze UPV wordt door de sector ingesteld en door de overheid algemeen bindend verklaard zodat het voor alle textielbedrijven in Nederland geldt. Hiermee wil de sector bijdragen aan de beleidsdoelen die de Nederlandse overheid heeft gesteld (zie tijdslijn). Door de invoering van een UPV wordt ook een fonds gevormd van enkele tientallen miljoenen euro die ten goede moet komen aan circulaire textiel innovaties.



Afgeleide effecten van dit beleid, zowel van de overheid als van de sector zelf, is dat er een toenemende belangstelling is voor nieuwe businessmodellen die circulariteit en duurzaamheid centraal zetten en die zich richten op inzameling en recycling van textiel, vervangen van polyester en katoen door nieuwe materialen, circulair design, andere gebruiksmodellen (lease en delen) en traceability (aantonen van duurzame en circulaire inhoud). In dit onderzoek worden deze nieuwe businessmodellen nader belicht met voorbeelden en voor- en nadelen.

## BUSINESSMODEL OF VERDIENMODEL?

In de sector worden de termen ‘businessmodel’ en ‘verdienmodel’ door elkaar gebruikt. Copper 8 maakt een onderscheid in businessmodel en verdienmodel in hun onderzoek naar [Circulaire Verdienmodellen](#): “Een businessmodel beschrijft hoe een ondernemer waarde creëert, levert en behoudt. Een verdienmodel is hier onderdeel van: het geeft inzicht in de wijze waarop een onderneming (financiële) waarde genereert door de opbrengsten en kosten in kaart te brengen.” Voor dit onderzoek gaan wij uit van waardecreatie, waar financiële waarde een onderdeel van is, en kiezen dus voor de term businessmodel en zullen hierin toelichten wat het verdienmodel binnen het beschreven businessmodel is.

“Door een circulair product in een lineair businessmodel te gieten (waardoor het niet terug komt bij de producent) kan er waarde verloren gaan. Het verdienmodel is een middel om de circulariteit van een businessmodel te borgen. Hierbij loont het om naar langetermijn waardecreatie te kijken: mogelijk maakt een leverancier met een circulair verdienmodel in de eerste gebruikscyclus nog verlies, maar juist als er meerdere gebruikscycli worden doorlopen wordt zowel niet-financiële als financiële waarde gecreëerd. [1]“

Gebruikers van kleding hebben verschillende behoeften waarom ze kleding kopen en dragen. Hieraan moeten nieuwe businessmodellen voldoen. Deze behoeften zijn praktische overwegingen (comfort, bedekking), emotionele overwegingen (identiteit, beloning) en sociale motieven (winkelen als activiteit, erbij horen). In het huidige systeem (lineaire economie) wordt dit web van complexe motieven meestal beantwoord met het kopen van nieuwe kleding. In een nieuwe textiel economie zou een diversiteit aan verkoop en servicemodellen de verschillende behoeften van de klant moeten vervullen. Er is geen one-size-fits al, en er is een diversiteit aan opties nodig voor de verschillende klant types en hun behoeften ([Zie voor klant types het rapport van Ellen Mc Arthur Foundation](#)) [11]

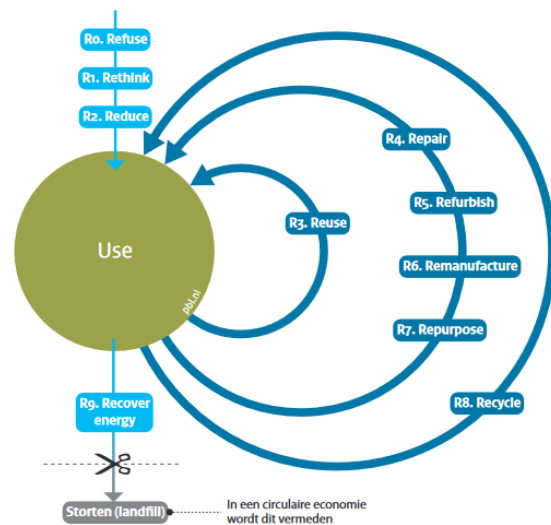
## WELK TYPE CIRCULAIRE BUSINESSMODELLEN ZIJN ER?

Bij een Circulair Business Model (hierna CBM) draait het om de levensloop van de gebruikte materialen. In tegenstelling tot een lineaire businessmodel hebben de middelen bij een circulair model per fase een andere 'bestemming'. Dit zorgt ervoor dat de gebruikte materialen na gebruik niet worden vernietigd maar voor andere doeleinden gebruikt worden. Het bekendste en meest voorkomende voorbeeld hiervan is recycelen (R8), waarbij bestaande en reeds gebruikte materialen worden omgevormd tot een nieuw product. Dit kan zowel closed loop of open loop zijn. Bij de eerste worden de materialen weer toegepast in de oorspronkelijke toepassing (bijvoorbeeld van textiel naar textiel) en bij open loop wordt het uitgangsmateriaal in een andere productgroep toegepast (bijvoorbeeld van textiel naar bouw materiaal). Hierin speelt ook cascadering een rol, dat wil zeggen dat er gestreefd wordt naar een zo hoogwaardig mogelijke toepassing van de reststroom. Is een katoenvezel bijvoorbeeld nog heel lang en van goede kwaliteit dan is het beter om die opnieuw toe te passen in een nieuw shirt dan dat er vezelplaat van wordt gemaakt. Daarvoor zijn kapotte vezels van slechte kwaliteit weer beter geschikt.

Andere circulaire modellen worden ook wel weergegeven volgens de R-strategieën (zie afbeelding). In dit onderzoek wordt soms verwezen naar deze R-strategieën, maar wordt een andere indeling gevolgd, namelijk de vier onderstaande categorieën van CBM's [Accenture (2014)]. De focus bij deze categorieën ligt op het reduceren van grondstof gebruik.

Per categorie worden twee extra lagen aangebracht, namelijk: A. de inzet en omgang van sociaal en menselijk kapitaal zoals medewerkers en stakeholders en; B. de consequenties voor het ontwerp van het product.

Circulaire economie is meer dan recycling



Bron: PBL

Categorie 1 Inzet circulaire en duurzame materialen	Categorie 2 Levensduurverlenging	Categorie 3 Deelplatforms	Categorie 4 Product as a service
Laag A: Sociaal en menselijk kapitaal			
Laag B: Ontwerp			

## CATEGORIE I: INZET CIRCULAIRE EN DUURZAME MATERIALEN

De businessmodellen in deze categorie zijn gebaseerd op het leveren van hernieuwbare, recyclebare of biologisch afbreekbare grondstof input dat bijdraagt aan circulaire productie en consumptie systemen. Hierdoor vervangen bedrijven lineaire grondstof input en faseren ze schaarse grondstoffen uit, terwijl ze afval verminderen. [2] Daarnaast produceren ze op een andere manier waardoor er minder grondstoffen nodig zijn. In deze gevallen gaat het echter wel om de verkoop van producten als verdienmodel.

### GERECYCLED MATERIAAL

Het verwerken van materialen tot dezelfde (hoogwaardige) of mindere (laagwaardige) kwaliteit (R8) is waar veel partijen in Nederland zich op richten. Hierbij worden bestaande gebruikte materialen ingezameld en hergebruikt voor hetzelfde of een ander doel. De grootste markt is de recycling van natuurvezels (vooral katoen) en kunstvezels (vooral polyester). Er is ook recycling van nylon en wol.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen closed loop (textiel naar textiel) recycling en open loop (textiel naar andere producten). Het laatste komt meer voor omdat gerecyclede textielvezels moeilijk naar hetzelfde kwaliteitsniveau zijn te recyclen. Dat komt onder meer door de mechanische recycling technieken waarbij de kleding wordt vervezeld, waarna de verkregen vezels worden verwerkt. Nadeel hiervan is dat door het mechanische proces de vezel wordt beschadigd en korter wordt waardoor het niet meer goed toepasbaar is voor de oorspronkelijke toepassing. Alternatief is chemische recycling waardoor vezels worden 'opgelost' tot op moleculair niveau en opnieuw worden opgebouwd tot garen. Nadeel hiervan is dat dit proces veel energie en chemicaliën kost. Het garen dat hieruit komt is ook geen natuurlijke vezel meer (zoals katoen) maar een natuurlijke kunstvezel (viscose, lyocell, saxcell).

De verschillende toepassingen van recycled materiaal kunnen gecascadeerd worden, zoals bij polyester. Dit is uitgewerkt in [een schema](#) door Clothes the Circle en Dutch Circular Textile Valley. Daarin worden vezels op basis van hun lengte en structuur zo hoog mogelijk ingezet (closed loop), maar laat het ook zien wat eventuele vervolgopties zijn als de kwaliteit minder wordt (open loop), bijvoorbeeld plaatmateriaal voor de bouw (zie verder bij 'cascadering').

De Modint benchmark (zie onder) laat zien dat gerecyclede vezels als beste categorie worden gezien. In alle gevallen is de prijs van gerecyclede garen echter hoger dan die van garen gemaakt van nieuwe 'virgin' grondstoffen. Dit zet het verdienmodel van dit businessmodel voortdurend onder druk.





**MODINT FIBER MATRIX**  
GUIDING TOWARDS CIRCULARITY

Generic fibers

	BEST	BETTER	PREFERRED	CONVENTIONAL
COTTON	Recycled cotton	(certified) Organic cotton	Preferred cotton	Conventional cotton
MAN-MADE CELLULOSIC FIBERS	Lyocell with recycled content	Preferred viscose	Lyocell	Conventional viscose
WOOL	Recycled wool	(certified) Organic wool	Responsible wool	Virgin wool
POLYESTER	Mechanically recycled polyester	Recycled polyester from PET bottles	(Partially) biobased polyester	Virgin polyester
POLYAMIDE	Mechanically recycled polyamide	Chemically recycled polyamide	(Partially) biobased polyamide	Virgin polyamide
LINEN		(certified) Organic linen	Linen	
HEMP		(certified) Organic hemp	Hemp	

**MODINT.**

© Copyright Modint 2021 - The MFM cannot be circulated, printed, copied or used in any other way without reference to Modint and use of Modint lay-out and logo. Visit [www.modint.nl](http://www.modint.nl) for more information.



De uitvraag naar deze – vaak duurdere – recyclede vezels wordt wel gestimuleerd met circulaire inkoop programma’s van de overheid, maar ook steeds vaker van private inkopers van (bedrijfs)kleding (zie voorbeelden). Bedrijven zijn in toenemende mate bereid om meer te betalen voor circulaire bedrijfskleding om milieudoelstellingen te behalen. Zo zijn er inkoopprogramma’s in de zorg, hospitality (hotels) en retailketens.

Werken met gerecycled materiaal van lokale afkomst betekent ook lokale arbeid. Nederlandse arbeid is duurder dan bijvoorbeeld in India of China. Daardoor worden prijzen (ondanks minder vervoer) hoger. Om dat te compenseren is het belangrijk te kijken naar Total Cost of Ownership (ToC). Zo kun je bijvoorbeeld werken met mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt (bron: Makers Unite interview). Blijft een merk gebruik maken van productielocaties in het verre oosten dan moet het rekening houden met arbeids- en mensenrechtenschendingen in de keten. Deze risico’s – en het verkleinen ervan - zijn goed in beeld te brengen met de [MVO Risico Checker](#).

Onderstaande voorbeelden laten vooral de R6, R7 en R8 strategieën zien waarbij het uitgangsmateriaal (textiel) opnieuw wordt ingezet in hetzelfde product (closed loop) of wordt verwerkt tot een ander product (open loop).

**Loop A life**

Het duurzame kleding en lifestyle merk [loop a life](#) werkt volgens een ‘closed loop’ systeem. Ze maken gebruik van ingezamelde oude kledingstukken die niet meer draagbaar zijn en maken hier nieuwe kleding van. Oud textiel wordt gekocht bij lokale textielsorteerders die met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt wordt gesorteerd op kleur en materiaal (wol). Er wordt ook met de fibersort machine gewerkt die wol herkent. In tegenstelling tot veel andere retailers worden de ontwerpen zodanig ontworpen dat ze langer dan een seizoen meegaan en ook langer in de reguliere collectie blijven waardoor er minder kledingstukken overblijven.

## H&M

Een van de grotere merken die een recycling campagne is gestart is Hennes & Mauritz (H&M). Een H&M-winkel in Stockholm voert een proefprogramma uit voor het recyclen van kleding waarbij oude vezels worden omgezet in nieuwe kleding. Met de naam Looop, 's werelds eerste in-store kledingrecyclingsysteem, is de machine een stap in de richting van circulaire mode, een systeem waarin materialen zo lang mogelijk in gebruik blijven. Het reinigt, versnipperd en breidt oude en ongewenste kleding tot nieuwe materialen zonder water of verf te gebruiken. Volgens H&M combineert Looop de vezels van de gerecyclede kleding met 'wat duurzaam geproduceerd materiaal' om de stof te versterken. (Bron:Livekindly).

## Andere voorbeelden

- Asics: 100% circulair sportshirt geproduceerd in Sri Lanka
- Schijvens: 100% circulaire bedrijfskleding voor AH geproduceerd in Turkije
- Schijvens: bedrijfskledingcollectie T'riffic met 50% gerecycled katoen en 50% gerecycled polyester, gebruikt door veel retailers
- Denim deal: samenwerkingsverband van denim merken die 1 miljoen jeans willen produceren met ten minste 20% 'post consumer' textielafval
- Ikea: samen met I-did worden vilten producten gemaakt
- Walra: 70% circulair bad linnen
- Bed Affair: duurzame beddenwinkel met matrassen die 100% gerecycled en recyclebaar zijn. Elk onderdeel van het matras wordt gerecycled of hergebruikt
- Sympany (sympact): Textielinzamelaar (non-profit) die zich richt op het recyclen en verlengen van levensduur van textiel door het een nieuwe bestemming te geven. Met Sympact investeert Sympany in een oplossing om deze stroom op grote schaal te recyclen in een circulair product. Textiel wordt verwerkt tot een niet-textielproduct dat bijvoorbeeld geschikt is voor de bouw sector
- Freitag: Alle tassen van dit hippe merk zijn gemaakt van gerecycled materiaal, namelijk gebruikte vrachtwagenzeil, autogordels, postzakken en fiets binnenbanden. Stoere materialen waarvan stoere producten gemaakt worden. Freitag staat voor hoge kwaliteit en elk product is uniek
- Omar Munie: designer tassen van afval textiel
- Shelter suit: daklozen pakken van afval textiel
- Bij van Hulley worden boxer shorts gemaakt van oude overhemden en resttextiel.
- The Renewal System maakt van oude kleding en textiel nieuwe items.

**Verdienmodel:** Bij het verkopen van producten gemaakt met gerecyclede materialen wordt meestal gebruik gemaakt van het lineaire verdienmodel "verkoop". Echter zou je het ook kunnen combineren met andere verdienmodellen. In opkomst is bijvoorbeeld het '360-contracting' waarbij de leverancier van het afgedankte materiaal ook weer afnemer wordt van de verwerking ervan, bijvoorbeeld wanneer een batch afgedankte uniforms wordt verwerkt tot tassen die door hetzelfde merk weer worden ingekocht. Hiermee wordt voorkomen dat merken hun afgedankte textiel 'dumpen' bij recyclers die daar dan zelf maar een winstgevende oplossing voor moeten bedenken.

**Succesfactoren:** Er zijn veel recycling initiatieven, technieken en methoden die steeds beter opschaalbaar zijn en die ervoor zorgen dat de afvalberg kleiner wordt door het als grondstof terug te brengen in dezelfde of nieuwe producten. Een cascaderingsschema voor polyester laat goed zien hoe de vezel zo hoog mogelijk ingezet kan worden. De gebruikte materialen zijn vaak goed verkrijgbaar (zoals het vrachtwagenzeil voor Freitag). Het recyclen van vezels biedt bedrijven (en overheden) mogelijkheden op milieudoelstellingen te halen doordat gerecyclede vezels een lagere CO2 footprint hebben, minder water gebruiken en deels een oplossing zijn voor het afvalprobleem. Daarnaast biedt het nieuwe werkgelegenheid in Nederland en in productielanden om textielafval te verwerken tot nieuwe producten.

### Faalfactoren:

- Bedrijven hebben bovengemiddeld veel aandacht voor recycling terwijl het slechts een stap beter is dan recovery (R-9, het verbranden van materialen voor energieopwekking, wat geen circulaire strategie is). Het kan de consumptiedrift aanwakkeren in de veronderstelling dat het toch gerecycled is, dus minder milieubelastend. In dat geval stimuleert dit model bedrijven om textielafval 'weg te organiseren' zonder verantwoordelijkheid te nemen voor de vermindering van grondstofgebruik (hogere R-strategieën) of voor het terugnemen van verwerkte producten uit dat textielafval.
- Veel van de technieken zijn onvoldoende op industriële schaal en bevinden zich nog in een ontwikkelfase.
- Daarnaast staat dit businessmodel voortdurend onder druk door het prijsmechanisme waarbij virgin materialen goedkoper zijn dan gerecyclede materialen.
- Recycling en spin faciliteiten in productielanden zijn nog onvoldoende voorbereid op circulaire productie waardoor het aanbod achterblijft bij de toenemende vraag. Daarbij speelt dat 'post industrial' textielafval (snijafval van productiefabrieken en naaiateliers) van hogere kwaliteit is dan post consumer textielafval (kleding en textiel dat na gebruik wordt afgedankt) waardoor deze afvalstroom in Nederland nauwelijks afneemt. Het neemt eerder toe doordat er steeds meer kleding gekocht (en afgedankt) wordt.

### **PRODUCE ON DEMAND**

Produce on demand betekent dat kleding enkel wordt geproduceerd als er een order geplaatst is door de klant (drager). Een tussenvorm hiervan is 'mass customization' waarbij producten nog steeds in een proces van massafabricage geproduceerd worden, maar wel zo dat de producten op bestelling worden (af)gemaakt. Beide modellen zorgen voor minder gebruik van grondstoffen. Echter kunnen nog steeds niet-duurzame en niet-circulaire materialen gebruikt worden. Naast het produceren van de kleding zelf, bestaat er ook 'printing on demand' waarbij alleen afbeeldingen, teksten en kleur worden geprint als een bepaald product in de (online) shop is verkocht. Dit gaat van foto's op de muur tot kussenslopen of t-shirts zoals Spreadshirt. Mass customization is een manier om de items langer te waarderen. Een voorbeeld hiervan is Nike met hun 'ontwerp je eigen schoen' principe, waarbij de schoen niet veranderd, maar waarbij je wel zelf de kleur zool, veters en opdruk kunt bepalen.

Verdienmodel: Bij dit model is het lineaire verdienmodel van toepassing, namelijk eenmalige verkoop. Wel wordt het verdienmodel verbeterd doordat een merk minder risico loopt op 'overstock' of inkoop missers. In plaats van grote hoeveelheden blauwe overhemden in te kopen, wordt nu meer 'on demand' bepaalde basismodellen van de door de consument gewenste kleur, patronen en opdruk voorzien. Voor deze toegevoegde waarde kan een hogere prijs worden betaald, als ook geld bespaard op het voorkomen van onverkochte voorraden. Het vraagt wel een andere logistieke keten waarbij het eindproduct vaak dichterbij de klant wordt 'afgemaakt' en verstuurd.

**Succesfactoren:** Voor merken heeft dit model voordelen omdat het tot minder onverkochte voorraden en minder verspilling van kleding leidt. Niet zelden wordt deze onverkochte kleding vernietigd om te voorkomen dat merkkleding op een parallelmarkt alsnog wordt verhandeld zonder inkomsten voor het merk zelf.

Daarnaast biedt customization ook nieuwe mogelijkheden om klanten te binden en acties te organiseren rondom personalised items van een merk. Er is ook een aanname dat het personaliseren van kleding en schoenen de emotionele binding met een item vergroot waardoor wegwerpgedrag wordt afgeremd. Hier is echter nog weinig onderzoek naar gedaan.

**Faalfactoren:** Voor deze ‘customized’ businessmodellen zijn productielocaties nodig die dichterbij de afzetmarkt liggen, bijvoorbeeld Oost-Europa of Noord-Afrika. Deze zijn vaak duurder dan de productielocaties in het verre oosten. Daarbij kan het banen kosten in ontwikkelingslanden. Ook kunnen nog steeds niet-duurzame en niet-circulaire materialen gebruikt worden. Daarnaast kost customization tijd omdat het even duurt voordat de door de consument gewenste aanpassing geproduceerd is en geleverd wordt. Iets wat bij het kopen van meubels of auto’s heel normaal is, is dat voor kleding nog niet het geval. De consument is het niet (meer) gewend om te wachten op een kledingstuk omdat het steeds meer als een ‘wegwerp’ product wordt beschouwd.

## CASCADERING VAN GRONDSTOFFEN

Bij het cascaderen van grondstoffen wordt in het begin bij het ontwerpen al rekening gehouden met de volgende levensfase van het product. Op deze manier richt je een keten in met partijen die elkaar goed kennen en de een zijn afvalstroom de grondstof van de volgende gaat zijn. Verschil met recycling hierbij is dat het vooraf is ingericht en dat je vooraf dus ook al weet waar het product heen gaat na zijn levensduur.

### **Clothes the Circle en Avans Hogeschool**

Clothes the Circle (een netwerk van recycling en textielbedrijven) werkt met Avans Hogeschool aan een regeneratieve katoencascade, waarbij katoenvezels verschillende producten doorlopen. Bijvoorbeeld als eerste toepassing in een interieurstof, daarna in een t-shirt, dan isolatiepaneel of gronddoek, waarbij de vezels steeds kleiner worden. In het hele proces wordt rekening gehouden met design for recycling. De ambitie is om het ook in alle stadia biologisch afbreekbaar te laten zijn waardoor het ‘regeneratief’ wordt ingezet in de bio-cyclus.

**Verdienmodel:** Hier wordt momenteel onderzoek naar gedaan met als onderzoeksvraag welke collaboratieve bedrijfsmodellen er ontstaan die geschikt zijn voor meervoudige waardecreatie en hoe die kunnen bijdragen aan de verdere ontwikkeling van regeneratieve cascadeprincipes. Uitgangspunt is dat er meerdere keren aan de katoenvezel wordt verdiend.

**Succesfactoren:** Door vooraf met elkaar af te spreken wie de grondstoffen krijgt en wat er mee gemaakt wordt, wordt vertrouwen gecreëerd, ontstaat er een betrouwbare grondstofstroom en geen afval. Een zelfde grondstof kan meervoudig inkomsten genereren en waarde bieden.

**Faalfactoren:** Doordat virgin grondstoffen vaak goedkoper zijn dan gerecyclede grondstoffen, wordt een merk hierdoor niet geprikkeld om kleding samen te stellen op basis van design for disassembly principes die closed loop recycling gemakkelijker maken. De kans op snelle downcycling blijft dan groot. Het toepassen van bijvoorbeeld monostromen of stikgarens die uit elkaar vallen na een industriële magnetron behandeling (Wear2), maakt het hoog inzetten van vezels op de waardeketen gemakkelijker. Doordat dit nog weinig wordt toegepast eindigt veel textielafval in de vorm van poetsdoeken en (vilt) isolatie platen.

## CATEGORIE 2: LEVENSDUURVERLENGING

Verlenging van levensduur maakt het voor bedrijven mogelijk om de waarde van hun producten langer te gebruiken en zelfs te verbeteren door reparatie en ‘upgrading’. Door verlengd gebruik kunnen extra inkomsten worden gegenereerd. Door dit model te gebruiken kan een bedrijf helpen bij het zo lang mogelijk economisch bruikbaar houden van producten en dat product upgrades zo efficiënt mogelijk gebeuren, bijvoorbeeld door één component te vervangen in plaats van het hele product [2].

De businessmodellen in deze categorie bevinden zich meestal hoger in de R-strategieën als Rethink (R1), Reuse (R3) en Repair (R4).

### KOOP- EN TERUGKOOP

Bij het verdienmodel Koop-Terugkoop wordt de gebruiker (tijdelijk) economisch eigenaar en verkoopt de gebruiker het (mogelijk) terug aan de producent. De gebruiker betaalt zelf de aankoop. De producent verkoopt het product aan de gebruiker en geeft de garantie aan de gebruiker om dit product terug te verkopen. De gebruiker loopt financieel risico. Na de terugkoop ligt het financiële risico bij de producent [1]. Dit model lijkt nog nauwelijks gebruikt te worden binnen de textielsector. Een enkele retailer koopt hun kleding terug van de klant, maar levert daarvoor tegoedbonnen als beloning.

#### Succesfactoren:

- Er is een prikkel voor de gebruiker om voorzichtig met het product om te gaan. Dit verlengt de levensduur van het product.
- Omdat de producent het product graag terug wil om (delen van) het product opnieuw in te zetten, zal deze al in de ontwerpfase rekening willen houden met het verlengen van de levensduur van het product.

#### Faalfactoren:

- De gebruiker is economisch eigenaar. Daarmee is terugname afhankelijk van het gedrag van de consument en voor de producent niet gegarandeerd. Ofwel, de retour van gebruiker naar producent is niet gewaarborgd.
- Producten kunnen lastig gedeeld worden want ze zijn eigendom van de gebruiker.

## TEGOEDBONNEN OF BELONING BIJ INZAMELEN (VIA WINKELS)

Een model wat steeds vaker wordt toegepast is het inzamelen van kleding in winkels in ruil voor een beloning zoals tegoedbon of korting op een volgende aankoop. Dit wordt ook wel ‘incentivised returns’ genoemd. Het voordeel voor winkels is dat zij dan een extra contactmoment met de klant hebben en een grotere kans dat met de tegoedbon of de kortingsbon nieuwe kleding wordt gekocht. Dit lijkt vooral een vorm van marketing en niet zozeer een circulair businessmodel. Wel levert het meer kwalitatief hoogwaardig ingezameld textiel op wat vervolgens tweedehands verkocht kan worden door de retailer zelf of derden.

### Drop & Loop

Het terugbrengen van kleding wordt gemakkelijk gemaakt met een inlevermachine die in de kledingwinkel of supermarkt staat. Per inleverbeurt in de drop & loop automaat krijgt de gebruiker een kortingsbon of een spaarbon. Deze worden verrekend bij de kassa of servicebalie. De ingezamelde kleding wordt vervolgens schoon verder verwerkt in de sorteercentra die het selecteren op herdraagbaarheid en recycling toepassingen.

### Thred Up

Dit is een initiatief uit de VS. Zij ontzorgen winkels die tweedehands items willen verkopen door een inzamelsysteem bij consumenten op te zetten (take back kit), waarbij de consument ook korting krijgt op de volgende aankoop van een merk. Ze sorteren vervolgens de items en winkelketens kunnen vervolgens bij hen de kleding inkopen om weer aan de consument door te verkopen.

### Jack & Jones

Dit kledingmerk heeft geprobeerd een in-store take-back systeem op te zetten, maar geeft aan dat er een communicatieprobleem was voor zowel klanten als medewerkers. De medewerkers wisten niet hoe ze het systeem moesten hanteren en zelfs het hoofdkantoor dacht dat het meer een campagne was dan een permanent systeem om kleding in te zamelen en er geld aan te verdienen [12].

### Zalando pre-owned

Verkoper Zalando gaat tweedehands kleding aanbieden. Klanten die kleding willen aanbieden krijgen in ruil een cadeaubon. Zalando zal streng controleren om te voorkomen dat kleding met vlekken of gaten wordt verkocht. Retourzendingen van nieuw gekochte kleding komen niet in de pre-owned categorie terecht.

**Verdienmodel:** Hoewel het inzamelen ook geld kost, biedt het model een extra contactmoment met de klant en geeft het een positief imago. Daarbij is de kans groot dat de klant met de tegoed- of kortingsbon een nieuwe aankoop doet. Vervolgens biedt het de mogelijkheid voor het merk om de ingezamelde kleding als tweedehands opnieuw te (laten) verkopen (recommerce).

**Succesfactoren:** Dit systeem is relatief eenvoudig toe te passen door in iedere winkel een box te plaatsen. Echter is het wel van belang dat er vervolgens een praktisch systeem achter zit met inzameling en sortering om de kleding echt van waarde te laten zijn. Door de herdraagbare kleding opnieuw te verkopen kan het een aantrekkelijk verdienmodel opleveren.

Het model levert marketingkansen op door het extra contactmoment met de klant en er zijn externe service providers, zoals I:CO, die de retailer ontzorgen met logistiek en verwerking [13]. Dit systeem draagt bij aan het hoogwaardiger inzamelen voor tweedehands verkoop en voorkomt dat goede kleding wordt vervuild in ondergrondse containers bij gemeenten die soms vollopen met regenwater of vervuild zijn door ander afval.

**Faalfactoren:** Het inleveren van de kleding wordt vooral gedaan om een tegoedbon te krijgen om weer nieuwe kleding te kopen. Waardoor er alsnog meer ‘nieuwe’ kleding wordt verkocht. Een echt circulair systeem is dit dus niet. Het zorgt er echter wel voor dat er meer en beter kleding ingezameld wordt, waardoor het aandeel tweedehands kleding zou kunnen vergroten [17].

Het kan voor consumenten onpraktisch zijn als alle merken hun eigen inleverprogramma voeren. Echter als merken zich samenvoegen op een platform dan is er een risico dat consumenten de merkervaring verliezen doordat ze zich sterker verbonden voelen met het platform zelf [9].

Door zowel H&M als Jack&Jones werden juridische obstakels genoemd in relatie tot hun in-store inzameling van gebruikte kleding. Ze hebben beide problemen gehad met het manoeuvreren binnen de verschillende juridische definities van het eigenaarschap van afval in verschillende landen, wat effect had op hun recht om gebruikte kleding te verzamelen die niet herbruikbaar is. Ook het recht om textielafval in te zamelen is in Nederlandse gemeenten vergunningplichtig, hetgeen inzameling door winkels lastig maakt. Bedrijven zoals Houdini en Filippa K, die alleen eigen kleding terugnemen die nog herdraagbaar is of gerepareerd kan worden, hadden deze juridische problemen niet [12]. De wetgeving dat gemeenten een vergunning moeten geven aan winkels om te mogen verzamelen vraagt om een heroriëntatie op de gemeentelijke inzamelingen de definities van afval. Door de invoering van de UPV gaat dit juridische obstakel mogelijk veranderen.

## KRINGLOOPWINKELS (AL DAN NIET CHARITATIEF)

De kringloopbranche heeft een positieve impact op mens en milieu en levert daarmee een grote bijdrage aan de Nederlandse maatschappij. De branche biedt werk aan minstens 6.000 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en realiseert hergebruik van naar schatting 150.000 ton goederen per jaar [15]. De meeste winkels krijgen hun kleding van mensen die afgedankte kleding inleveren. Een groot verschil tussen tweedehands kledingwinkels (zie volgende hoofdstuk Tweedehands handel) en kringloopwinkels is dat kringloopwinkels vaak een stichting zijn zonder winstoogmerk en ze verkopen vaak niet alleen kleding maar ook allerlei andere producten. Meestal is het doel van een kringloopwinkel om mensen aan werk te helpen en mee te laten doen in de maatschappij. De verkoop van tweedehands producten is daarin een middel.

### Leger des Heils

Het Leger des Heils heeft een nieuw format. Zij hebben eigen winkels in grote steden opgezet met een hoge mate van marketing en gericht op merkbeleving. De winkels zijn sfeervol ingericht en kleding hangt op maat en kleur. Er is fijne muziek en je kunt er ook relaxen op banken. Daarnaast hebben ze een website met een lookbook die ook te vinden is op pinterest. Alsof Reshare een merk op zichzelf is.

### Hippe Kringloop – Beeworkz

Dit model combineert een kringloopwinkel met cafe gerund door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op deze manier verkopen ze tweedehands spullen, maar geven ze ook de ervaring van een dagje uit. Ook hier is de merkbeleving van groot belang.

**Verdienmodel:** De meeste kringloopwinkels zijn een stichting. Zij krijgen inkomsten door de verkoop van tweedehands producten, maar hebben geen winstoogmerk. De winst wordt gebruikt voor goede doelen.

**Succesfactoren:** In ieder dorp of stad is er wel een kringloopwinkel te vinden. De kringloopwinkel heeft een hoog gehalte aan ‘spanning van de jacht’. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt vinden er werk. Het kringloop denken en ‘vintage’ is wel in toenemende mate populair aan het worden bij doelgroepen als jongeren en stedelingen.

**Faalfactoren:**

- Het concept kringloopwinkel heeft niet altijd een positief imago doordat het geassocieerd kan worden met ‘oud en alternatief’. Ook is de naam ‘kringloopwinkel’ onbeschermd waardoor er grote kwaliteitsverschillen kunnen optreden en waardoor de maatschappelijke doelstelling soms onderbenut blijft.
- De consumenteneisen veranderen razendsnel. Er wordt vaker een professionele retail ervaring verwacht met veel gemak en een persoonlijke benadering.
- De instroom van goederen staat sterk onder druk doordat grote spelers en commerciële bedrijven een steeds grotere rol spelen in de hergebruikketen (circulaire economie).
- De relatie met gemeentes is wisselend en landelijk beleid ontbreekt. Gemeentes spelen een belangrijke rol in inzameling, geven daarvoor vergunningen af, en bepalen het sociaal beleid, inclusief de social return. Nadeel is dat elke gemeente het anders heeft geregeld en dat individuele kringloopbedrijven vaak te klein zijn en te weinig samenwerken om optimaal op het lokale beleid in te spelen [15].

## TWEEDEHANDS HANDEL IN NEDERLAND, OFFLINE EN ONLINE

Het tweedehands verkopen van kleding betekent dat bestaande verkochte kleding eerst wordt ingezameld, gesorteerd en vervolgens in de winkel van een merk of online wordt verkocht. Bij dit CBM sluiten we Consumer-to-Consumer handel in tweedehands kleding uit (zie hiervoor het hoofdstuk Deelplatforms). In retail termen wordt het verkopen van tweedehands kleding ook wel [recommerce genoemd](#) naar de klant toe heet het echter tweedehands of pre-loved, pre-owned of vintage kleding.

Voor de ‘millennials’ generatie is de opwindende van het vinden van unieke items vaak wat hen naar tweedehands kleding drijft, naast een aantrekkelijke prijs [3]. Door de levensduur van een kledingstuk met 9 maanden te verlengen reduceren bedrijven een CO<sub>2</sub>, afval en watervoetprint van 20-30% volgens WRAP [13]. Volgens de Ellen MacArthur Foundation kan een jurk die 20 keer gedragen is en vervolgens tweedehands verkocht wordt waarbij het nogmaals 20 keer gedragen wordt een CO<sub>2</sub> besparing opleveren van 50% vergeleken met een linear model [17].

Voor kledinginzamelaars is verkoop van tweedehands kleding de reden van inzameling waarbij charitatieve instellingen de winst in goede doelen stoppen en de commerciële inzamelaars hun winst maximaliseren. Dit verdienmodel staat echter onder druk omdat het geld kost om de kleding op te halen en te verwerken, maar ook omdat kleding steeds vaker [vuil of nat](#) wordt in de (ondergrondse) inzamelcontainers waardoor de partij waardeloos wordt. Daarom wordt er nagedacht over andere manieren voor het inzamelen van kleding, zoals [Mangostone](#) en [Dobbi](#) of ook het inzamelen in winkels.



### **Sussies**

Dit is een gangbare vintage kledingwinkel waarvan er in iedere stad wel eentje is. Het gaat hierbij om de verkoop van tweedehands kleding, waarbij de uniciteit voor de drager belangrijk is.

### **Zeeman**

Onlangs is Zeeman een samenwerking aangegaan met 'Het goed'. 'Het goed' is een van de beste op het gebied van sorteren en verkopen van tweedehands artikelen. Zeeman gaat deze tweedehands kleding aanbieden in hun winkels. "We doen het echt lokaal, in de winkels wordt ingezameld, wij doneren de ingezamelde kleding aan Het Goed en na het sorteren kopen we de door hen gemaakte selectie in."

### **Filippa K**

Het modemerkt Filippa K bied tweedehands kleding in hun winkels aan. Zij zien het inzamelen en verkopen als complementair aan hun reguliere businessmodel en een goede businesskans. Door dit concept kunnen ze een kledingstuk 2 of zelfs 3 keer verkopen tegen gereduceerde kosten [13].

### **Cos - Resell**

Het modemerkt Cos heeft een resale platform. Dit gaat om de inkoop van oude Cos kleding en de verkoop van nieuwe kleding via het platform. Cos krijgt 10 procent commissie voor operationele kosten. Critici zeggen dat het model alleen kan werken als Cos kleding ontwerpt die langdurig mooi blijft.

### **Levi's Secondhand**

Het merk Levi's verkoopt pre-worn Levi's jeans en jassen via hun eigen platform. Zij nemen enkel hun eigen merk terug. Zij kopen hun eigen Levi's terug van klanten in ruil voor tegoedbonnen om ze vervolgens te verkopen. Voor een product als denim, wat van kwaliteit en waarde blijft, werkt dit goed.

### **Tommy for Life**

Modemerkt Tommy Hilfiger verkoopt tweedehands Tommy artikelen, maar repareert of transformeert ook beschadigde items (uit de winkel of e-commerce retourzendingen) in limited-edition kledingstukken. De oude Tommy Hilfiger items worden verzameld door consumenten een kortingsbon terug te geven. Om de kledingstukken aan te passen is het bedrijf een samenwerking aangegaan met The Renewal Workshop.

**Verdienmodel:** Hierbij gaat het om gangbare – lineaire – verkoop van producten. Het levert extra inkomsten op omdat de producten al een keer verkocht zijn, terugkomen en vervolgens nogmaals worden verkocht.

**Succesfactoren:** De belangrijkste reden voor klanten om tweedehands kleding te kopen naast duurzaamheid zijn: prijs, stijl en uniciteit [10]. Voor het merk of het sorteerbijzond genereert het extra inkomsten en controle over het merkimage. Het merk kan ook een nieuwe klantgroep aantrekken die normaal de nieuwe items niet kan betalen [13]. Het levert serieuze milieu besparingen op doordat het kledingstuk wordt teruggebracht en opnieuw wordt verkocht. Het woord 'tweedehands' wordt steeds vaker met succes veranderd in meer aantrekkelijke marketingtermen pre-owned, pre-loved of vintage.

**Faalfactoren:** Zogenaemde 'incentivised returns' en 'recommerce' zijn voor sommige bedrijven een manier om nieuwe klanten te trekken die vervolgens nieuwe kleding kopen in dezelfde winkel. Dit is financieel effectief maar de duurzaamheidsbelofte van circulaire bedrijfsmodellen is juist het verminderen van de behoefte aan nieuwe producten [9]. Klanten kunnen het gemak van tweedehands verkopen via een merkplatform (zoals COS) ook gebruiken om juist meer te kopen omdat het alsnog geld heeft opgeleverd wanneer ze het niet meer willen dragen.

Verder vergt het model nieuwe samenwerkingen voor het inzamelen, sorteren, verwerken, repareren, wassen en distribueren. Dit biedt kansen, maar ook risico's [13].

Grote inzamelaars staan onder druk omdat de opbrengst van kleding lager is door de lagere kwaliteit van ingezamelde kleding en de benodigde vergunningen van de gemeenten. Inmiddels is de houding van gemeenten wel aan het veranderen en bewegen ze mee met de prijs in de markt.

## **DIENSTVERLENING: REPARATIE, OP MAAT MAKEN, AANPASSEN**

Hierbij gaat het om reparatie en onderhoud van kapot of niet passende kleding voor gebruik in zijn oude functie. Dus een kapotte spijkerbroek opknappen zodat die weer een seizoen meekan of een nieuwe hak onder een schoen zetten. Repair wordt al jaren door kler- en schoenmakers in iedere stad gedaan, maar krijgt nu op grotere schaal aanzien bij bedrijven zelf. Ook is dit een beproefd model in andere sectoren, zoals het repareren van meubels of laptops bijvoorbeeld. In het geval van deze producten loont het om te repareren omdat ze kostbaar zijn.

Winkels die de optie bieden van kleding 'met een historie' spelen in op de emotionele band van de gebruiker en leggen daarmee de connectie om de levensduur van het kledingstuk te verlengen en te repareren [3]. Wanneer een jurk na 20 keer dragen gerepareerd moet worden en daarna nog 15 keer gedragen kan worden, levert dat een CO2 besparing op van 30%. Het is vergelijkbaar met de aanschaf en het dragen van 1.75 jurk [17].

In steeds meer steden ontstaan [circulaire ambachtscentra](#) ondersteunt door Rijkswaterstaat (icoonproject uitvoeringsprogramma Circulaire Economie 2019 – 2023). Daarin worden gemeenten ondersteunt bij het ontwikkelen van een circulair ambachtscentrum waar producthergebruik en reparatie het uitgangspunt is. Onnodig weggooien van grondstoffen en materialen wordt voorkomen door bijvoorbeeld een kringloopwinkel, een reparatiewerkplaats, de milieustraat en een onderwijsinstelling met elkaar te verbinden.

### **Decathlon**

Decathlon heeft voor vele producten al reparatie mogelijkheden met [werkplaatsen in de winkel](#), zoals hun fietsenwerkplaats. Ze zijn nu op zoek naar mogelijkheden om met textielreparateurs samen te werken om zo in hun winkels landelijk een repairservice aan te kunnen bieden, alsook producten te herstellen en voor een tweede keer te verkopen.

### **Repair Shared Service center in Amsterdam**

De Gemeente Amsterdam werkt met Amsterdam Economic Board aan een [Repair Shared Service Center](#) en zijn nu met partijen in gesprek om de uitvoering van de reparaties op zich te nemen.

### **Repair cafe**

Een beproefd concept wat al een paar jaar meegaat. Overal in steden en dorpen worden bijvoorbeeld in buurthuizen voor een dag in de week spullen van burgers gerepareerd door vrijwilligers die verstand hebben van bepaalde producten zoals computers of kleding.

### **Hacked-by**

Het designer label [hacked-by](#) ontwikkelt, produceert en verkoopt modecollecties voor mannen en vrouwen door gebruik te maken van left-overs, onverkochte en overgeproduceerde kledingstukken uit de mode-industrie. Deze materialen worden ge-upcycled door ontwerper Francisco van Benthum door

gebruik te maken van deconstructie en collage technieken. Deze ingrepen zijn duidelijk zichtbaar in het product en worden onderdeel van de look.

### **Woolfiller**

Dit is een wolplamuur die consumenten kunnen kopen om hun kleding zelf, thuis, te repareren door te vilten met een viltnaald en een stukje wol. Het businessmodel in dit geval is de verkoop van wolplamuur-kits en het aanbieden van workshops.

### **G-star certified tailors**

Bij G-star kun je gedurende de gehele levensduur van je broek de broek gratis laten repareren door gecertificeerde kleermakers opgeleid door G-star.

### **Shoebly**

In de flagshipstore van Shoebly in Den Haag kon je je net gekochte of oude kleding laten repareren of customizen. Helaas is dit weer gestopt omdat bleek dat klanten er nog niet klaar voor waren en het prijsniveau te hoog was en dus niet rendabel.

### **The Northface Renewed**

The Northface sorteert kleding tijdens het maakproces en zamelt ook in. Dit wordt of als renewed aangeboden of upcycled in een Remade collectie. Ze werken hierin samen met The Renewal Workshop.

### **Textile Care Research**

Deze organisatie is bezig met het opzetten van een logistieke ophaal en wasservice voor consumenten. In China is dit principe al heel groot en bestaat het bedrijf Fonet sinds 1997. Kort gezegd is het een soort Picnic (boodschappen bezorgservice) voor de was. Geschikt voor wasgoed, stoomgoed, beddengoed, dekens, jassen en schoenen. Vervolgens kan de was op 4 manieren in de centra van Fonet gereinigd worden. Op den duur wil dit initiatief ook textielproducten van klanten meenemen om te repareren en vervolgens weer terug te brengen.

**Verdienmodel:** Er worden in dit model verschillende verdienmodellen gebruikt. De kosten voor de geleverde arbeid (kleermakers) kan door de consument worden gedragen, maar ook door de merken zelf als service naar hun klant, als klantenbinding en voor nieuwe aankopen. Daarnaast zijn er reparatie kits (zoals Woolfiller) die gekocht kunnen worden door de consument om zelf te repareren.

**Succesfactoren:** Het is een bewezen succesformule. Kleermakers doen dit al jaren en werkt het beste als er op korte afstand van de consument, in dorp of stad, een mogelijkheid is om spullen te laten repareren. Customizen en repareren hebben een mooie toekomst voor zich. Veel mensen willen uniek zijn door je eigen kleding net even aan te passen.

**Faalfactoren:** Omdat kleding en schoenen vaak zo goedkoop zijn, loont reparatie en aanpassing niet altijd [3]. Het prijsniveau van customizen is momenteel te hoog in verhouding met massaconsumptie, waardoor klanten er nog niet altijd klaar voor zijn en het in de winkel niet rendabel is. Het verdienmodel zal bij dit CBM aangepast moeten worden. Want als dragers langer gebruik maken van een item zullen er minder van gekocht worden. Momenteel is het gebruikelijk dat online meerdere maten worden gekocht en retour gestuurd. Dit is allemaal gratis en vaak wordt deze retourstroom vernietigd in plaats van opnieuw in de winkel gehangen. De prijs zou bijvoorbeeld omhoog kunnen of er kan gecombineerd worden met een verhuur structuur. Het verlagen van de belasting op reparatie (arbeid) kan bijdragen aan het verlengen van de levensduur. Echter in landen met hoge arbeidskosten kunnen de kosten van reparatie hoger zijn dan de kosten voor het kopen van een nieuw kledingstuk. In dit geval zullen producten eerst van hogere kwaliteit moeten zijn (herontwerp) of de basis kosten voor de aanschaf van nieuwe kleding zou omhoog moeten gaan [3].

## CATEGORIE 3: DEELPLATFORMS

Het deelplatform businessmodel is gebaseerd op samenwerking en uitwisseling tussen productgebruikers. Dat kunnen zowel individuele consumenten zijn als organisaties. Het platform faciliteert het delen van een teveel aan kleding of te weinig gebruikte kleding. Dit model helpt het gebruik van de kleding te maximaliseren. De meeste platforms zijn gespecialiseerd in het verhogen van het gebruik en verkoop van de kleding en produceren niet zelf [2].

### VERKOOP VAN TWEDEHANDS KLEDING

Veel voorkomend zijn de doorverkoop platformen waarvan Marktplaats en Vinted de bekendste zijn. Hierbij worden online marktplaatsen gecreëerd waarbij mensen kosteloos gebruikte kleding kunnen in en verkopen. Het verdienmodel van deze platformen zitten met name in de commissie en extra inkomsten door promotie. Als aanbieder van kleding kun je voor een extra bedrag je aangeboden kleding hoger in de zoekresultaten krijgen. Hierdoor wordt de kleding sneller gevonden en dus sneller gekocht. Dit is vooral populair onder jonge ouders die kinderkleding doorverkopen en onder jong volwassenen tussen de 18-35 jaar die van kledingstijl willen wisselen.

#### Vinted

Vinted is een Litouwse (van oorsprong Nederlandse) online marktplaats die in meer dan tien landen actief is, waaronder in België en Nederland. De website fungeert als een platform voor de koop en verkoop van tweedehands goederen, waaronder kleding en toebehoren. Vinted verdient aan de vaste commissie van zeventig cent die de kopers betalen, plus vijf procent van de verkoopprijs. Deze manier van kleding aanbieden en verhandelen is met name populair onder de leeftijdscategorie 18-35.

#### Depop

Online modemarktplaats Depop is vooral populair onder Millennial- en Gen Z-consumenten die tweedehands kleding verkopen die ze zelf hebben gemaakt. Het merk Ralph Lauren werkte bijvoorbeeld samen met Depop om zo een Ralph Lauren vintagecollectie op te bouwen die vervolgens werd verkocht in pop-up stores. Er zijn allerlei creatieve manieren denkbaar waarop dergelijke samenwerkingen zich kunnen ontwikkelen [9].

#### ThredUp

ThredUp is een marktplaats voor kleding. Verkopers kunnen hun kleding aan ThredUp sturen, die ze online zet en bewaard totdat ze verkocht zijn, waarna de aanbieder een deel van de opbrengst krijgt.

#### Andere platformen

Het aantal deelplatformen neemt toe, zoals The Next Closet, Vestiaire Collective, Rebelle en Farfetch Second Life en kledingkettingen (kleine communities van consumenten die onderling kleding ruilen).

**Verdienmodel:** Dit model gaat uit van 'pay per transactie', zoals bij Marktplaats en Vinted. Hierbij wordt een percentage van de verkoopprijs afgeroomd of een vaste commissie gevraagd per verkooptransactie. Daarnaast worden betaalde incentives aangeboden waarin het te koop aangeboden artikel zichtbaarder en vindbaarder wordt.

**Succesfactoren:** Er is een grote verkoopmarkt van tweedehands kleding, het is relatief laagdrempelig en zowel bedrijven als consumenten kunnen er aan mee doen. Het voordeel voor het platform is dat het risico bij de verkoper (consument) ligt. Indien een item niet verkocht wordt is het platform weinig tijd en geld kwijt.

Er zijn veel creatieve manieren denkbaar waarop samenwerkingen met bestaande merken en bedrijven zoals bij Depop zich kunnen ontwikkelen. Hierdoor kunnen merken hun kleding inzamelen, laten refurbishen en als vintage of upcycled weer doorverkopen.

Het stigma dat vroeger aan tweedehands hing, is nagenoeg verdwenen omdat men dergelijke kleding op een professionele wijze kan kopen en verkopen online. Op sommige platforms moet je zelfs goed kijken of een kledingstuk daadwerkelijk tweedehands is, omdat het verhandeld en beschreven wordt als een nieuw product. Dit maakt het toegankelijker en aantrekkelijker voor de gemiddelde consument [9].

**Faalfactoren:** Dit businessmodel heeft ook nadelen voor de milieu-impact omdat het ook kan aanzetten tot extra kleding kopen. De gedachte dat een kledingstuk toch wel weer verkocht kan worden als het niet bevalt, kan bij sommige consumenten juist de prikkel geven om meer en ondoordacht te kopen. Dit businessmodel is gebaseerd op doorverkoop van veel kleding.

## PROMOTIE VAN DUURZAME KLEDING

Er zijn ook een aantal initiatieven die de verkoop en verhuur van duurzame kleding promoten. Zij verkopen zelf geen kleding, maar geven aan bij welke merken en welke sites je duurzame kleding kunt kopen.

### Project CeCe

De duurzame kledingzoekmachine 'Project CeCe' is een online platform waar verschillende merken hun producten kunnen aanbieden. Project CeCe heeft als verdienmodel 'affiliate' marketing. Dit betekent dat ze commissie ontvangen voor aankopen die worden gedaan na doorverwijzing van het platform. De consument kan op de website door middel van filters aangeven wat extra belangrijk wordt gevonden bij het zoeken van duurzame kleding zoals milieu impact, eerlijke handel, wel of niet veganistisch, lokaal geproduceerd en goede doelen. Het is ook mogelijk om te filteren op keurmerk en materiaal.

### Good on You

Dit is een combinatie van Good on you en het bekende Rank a Brand. Het geeft beoordelingen aan merken die goed bezig zijn en maakt daarmee inzichtelijk voor welke duurzame merken een consument het beste zou kunnen gaan.

### Dit is een goede gids

Marieke Eyskoot promoot met haar website en boek de aanschaf van duurzame artikelen waaronder kleding.

### Sustainable fashion gift card

Met deze giftcard wil Nanette Hogervorst deelnemers wijzen op een andere manier van omgaan met kleding. Ze promoot duurzame initiatieven. Verhuren, swappen of zelf maken worden ook met deze giftcard vergoed.

**Verdienmodel:** Dit is heel verschillend per kanaal. De verkoop van boeken en lezingen zoals bij Marieke Eyskoot of een eigen affiliate programma zorgt voor inkomsten. Er wordt een begin fee betaald door bedrijven om hier bij aan te sluiten. Daarnaast krijgt Project CeCe per verkoop een percentage via elke doorlink. Soms zijn er extra inkomsten door het highlighten van bepaalde merken.

**Succesfactoren:** Het vergroten van de vindbaarheid van duurzame merken, zonder zelf producten op de markt te brengen of te verkopen.

**Faalfactoren:** Om succesvol te zijn moet het een groot platform zijn, anders is het verdienmodel onvoldoende. Ook hebben deze initiatieven vaak moeite met het verkrijgen van extra funding of subsidie omdat het geen projectorganisaties zijn.

## CATEGORIE 4: PRODUCT-AS-A-SERVICE

Het product-as-a-service (PaaS) businessmodel biedt een alternatief voor het traditionele 'koop en bezit' model. Producten worden gebruikt door één of meerdere klanten door een lease, verhuur of pay-per-use afspraak. Dit CBM genereert inkomsten door de performance van een product en niet door de verkochte hoeveelheid. Met product-as-a-service worden aspecten als levensduurverlenging, hergebruik en delen niet langer gezien als een risico voor de bedrijfsinkomsten. Ze creëren juist meer winst en lagere kosten [3].

Wanneer in een PaaS model een jurk 100 keer wordt gebruikt is dit vergelijkbaar met het gebruik van vijf nieuwe jurken. Het levert een CO<sub>2</sub> emissie reductie op van rond de 40%. Hierbij is ook rekening gehouden met extra CO<sub>2</sub> emissies door het proces van wassen, drogen en logistiek [17].

In deze categorie kun je een dienst leveren met producten die gemaakt zijn volgens categorie 1.

### PAY PER USE

Bij Pay-per-Use blijft de producent economisch en juridisch eigenaar. De Producent levert een dienst (gebruik van een product plus onderhoud en reparatie) aan de gebruiker, die alleen betaalt wanneer hij de dienst gebruikt. De producent is eigenaar en neemt het financiële risico. Het financiële risico is hoog, aangezien de producent geen invloed heeft op de mate van gebruik van de gebruiker. Doorgaans is het een langetermijn overeenkomst, waardoor de producent voor lange termijn verzekerd is van inkomsten.

Het lijkt alsof er veel diensten in de textielsector opkomen die gebruik maken van pay-per-use, zoals kledingbibliotheken. Maar eigenlijk is dit verhuur, want je hebt het kledingstuk voor een periode in bezit waarvoor je betaalt, ook als je het niet gebruikt. Bij pay-per-use betaal je enkel als je de dienst of het product ook echt gebruikt [1].

In de hotellinnen branche kan er middels RFID tags uitgelezen worden hoe vaak een handdoek gebruikt is in een hotel, waarna besloten kan worden of deze versleten is of juist langer ingezet kan worden. Maar ook hier worden de contracten alsnog voor (langere) standaard periodes afgesloten [bron: DCTV hotellinnen traject].

**Verdienmodel:** Er wordt verdient per keer dat de gebruiker het product gebruikt.

**Succesfactoren:** De producent is economisch eigenaar waardoor de consument financieel wordt ontzorgd. Er hoeft niet direct een groot bedrag betaald te worden, maar over langere tijd steeds een klein beetje. Belangrijk voordeel is dat de retour van gebruiker naar producent is geborgd. Verder kunnen bijvoorbeeld pakken in het duurdere segment gedeeld worden waarmee het gebruik wordt geoptimaliseerd.

De consument krijgt in dit model de prikkel om het product zo min mogelijk te gebruiken, waardoor het product langer meegaat en de milieudruk omlaag gaat. Andersom biedt de producent het liefst een product aan dat zo goed en lang mogelijk meegaat met zo min mogelijk onderhoud (optimalisatie van design).

**Faalfactoren:** De producent moet in dit businessmodel in staat zijn om te kunnen voorfinancieren. Ook is het lastiger om banken en investeerders mee te krijgen in dit businessmodel. Voor de consument is er weinig prikkel in dit model om voorzichtig met het product om te gaan, wel om het zo min mogelijk te gebruiken.

## LEASE

Bij de term 'lease' moet gedacht worden aan het beschikbaar stellen van een product door een leasemaatschappij. De producent schakelt een derde partij in, de leasemaatschappij, om het product aan de gebruiker te leasen. Er zijn daar verschillende vormen van.

- Bij 'Operational lease' koopt de leasemaatschappij het product van de producent en verhuurt het aan de gebruiker.
- Bij 'Financial Lease Panrecht' koopt de gebruiker het product van de producent, maar de leasemaatschappij financiert de gebruiker om dit product te kunnen kopen. De leasemaatschappij heeft hierbij recht op het product als de gebruiker niet meer betaalt, maar de gebruiker is vanaf het begin eigenaar van het product.
- Bij 'Financial Lease Huurkoop' koopt de gebruiker het product van de producent. De Leasemaatschappij financiert de gebruiker om het product te kunnen kopen. De gebruiker wordt eigenaar van het product zodra de laatste betalingstermijn aan de leasemaatschappij is voldaan.

Ook gebruiken producenten soms de term 'lease' als ze hun producten verhuren, terwijl dat eigenlijk geen 'lease' maar 'huur' is, zoals bij Mud Jeans. Het lease-a-jeans concept van dit merk is feitelijk een verhuurmodel. Belangrijk is bij claims over 'lease' dat duidelijk is over welke lease er wordt gesproken. [Copper8 heeft een overzicht van 'leases' gegeven die zij onderscheiden](#) [1].

Lease doet een bedrijf voornamelijk vanuit financiële overwegingen zoals gebrek aan liquide middelen, opschaling of gebrek aan toegang tot markten. Het kan een oplossing zijn voor partijen die een product met een lange levensduur willen leveren aan de gebruiker, maar niet de middelen hebben dit zelf (voor) te financieren. Lease heeft geen circulaire voordelen ten opzichte van verhuur. Financieel voordeel voor de producent is dat de producten worden verkocht aan de leasemaatschappij, en dus meteen cash opleveren [1].

In de B2B markt is leasen van bedrijfskleding mogelijk wel een optie. Producenten als Havep en Schijvens maken gebruik van agenten die bepaalde bedrijfscollecties voor de producent op de markt brengen. Zo brengt Schijvens de circulaire T'riffic collectie via Goodfuture op de markt. Goodfuture is dan de derde partij die de kleding als lease of huurkoop op de markt zou kunnen zetten.

## VERHUUR

Bij verhuur huurt de gebruiker een product van de producent en betaalt voor de beschikbaarheid ervan. De producent is eigenaar en draagt het financieel risico. Bij verhuur blijft de producent economisch en juridisch eigenaar. In de textielsector worden veel verschillende namen gebruikt voor deze service zoals pay as you borrow (Lena Fashion Library) of lease (Mudjeans). Echter zijn dit allemaal vormen van verhuur omdat de producent eigenaar blijft van het product en niet een leasemaatschappij [1].

Er zijn twee verschillende soorten verhuur, het abonnement model en eenmalige huur. Met eventueel na een huur periode de mogelijkheid tot kopen van het product. Dit heet het try before you buy principe. Belangrijk bij dit concept is het wegnemen van onzekerheid bij de gebruiker en bekendheid vergroten rondom het huren van kleding. Het concept is nog vrij onbekend in de kledingsector. Er is een groeiend aantal kledingbibliotheken met elk een eigen stijl. Ook voor de gebruiker is het nog onwennig. Die zitten met vragen als: hoe zit het met wassen; wat als ik het kapot maak; past het; enzovoort. Naast de positieve impact op duurzaamheid, werkt het verhuurmodel ook goed voor gebruikers die toegang willen tot designerkleding die ze normaal niet kunnen betalen [Week van de kledingbibliotheek].

### Mudjeans – Lease a Jeans

Dit jeansmerk heeft een 'leaseconcept' waarbij je een abonnement aangaat per maand en zo de broek kunt gebruiken, maar er geen eigenaar van bent. Bij hun 'lease a jeans' concept kun je de broek gedurende het abonnement van 12 maanden omruilen voor een andere stijl en maat of houden. In het laatste geval wordt de broek van jou. Nadeel is dat als je de jeans inlevert hij niet tweedehands wordt verkocht maar gerecycled wordt. MUD Jeans (net als veel andere aanbieders) zet zijn verhuur van jeans in de markt als 'Lease', wat aangeeft dat een term als 'Lease' voor meerdere verdienmodellen wordt gebruikt. Omdat het MUD Jeans concept zonder externe financier in de markt wordt gezet, is er in feite sprake van (langdurig) verhuur.

### Wauw closet

Wauw closet is een kledingabonnement en levert per keer vier kledingstukken voor 80 euro per maand. De kleding hoeft niet gewassen te worden en ze bieden ook reparatie aan. Je kunt ook voor duurdere en daarmee uitgebreidere opties gaan.

### Lena Fashion Library

Bij Lena Fashion Library kan je een abonnement op kleding nemen. Het is als het ware een kledingbibliotheek. De kledingbibliotheek kwam in 2014 tot stand met een winkel in Amsterdam. Omdat ook mensen buiten de hoofdstad gebruik willen maken van deze diensten, is LENA nu ook online actief. Het werkt met credits waarbij 1 credit staat voor 0,25 eurocent per dag. Je betaalt alleen voor de credits en dagen dat je iets leent en zit verder nergens aan vast. Je kunt zo vaak wisselen als je wilt. Zo kan je bijvoorbeeld een broek en een trui lenen voor samen 5 credits (1,25) per dag of voor 30 euro per maand. Lena krijgt kleding van grote merken gedoneerd (bijvoorbeeld overstock) en heeft met kleine merken een afspraak op consignment basis, waarbij het merk eigenaar blijft totdat het product zo vaak is uitgeleend dat de verkoopprijs verrekend kan worden en de library eigenaar wordt.

### Collective Effort

Deze organisatie heeft de ambitie de grootste kledingverhuurder van Nederland te worden (vanaf februari 2022). Ze werken met verschillende verdienmodellen. Huurabonnement, losse huur en het try before you buy concept, waarbij een gebruiker een eerste tijd kan huren en dan kopen waarna het wordt verrekend met de prijs. De merken krijgen per huur een percentage en Collective Effort verdiend ook een percentage per huur. Collective Effort heeft uitgerekend dat het voor merken financieel al loont indien ze het kledingstuk vier keer verhuren en daarna als pre-loved (tweedehands) verkopen.



### **Voorbeelden in het buitenland:**

Le Tote is een library die samenwerkte met French Connection. De data van verhuur heeft er toe geleid dat French Connection hun maattabel aanpaste en hun design-for-durability verbeterde [11]. Andere voorbeelden zijn: Gwynnie Bee; Kleiderlei; YCloset in China, waarmee H&M een test heeft gedraaid; en Rent the Runway.

### **Houdini Sportswear**

Dit merk biedt klanten de kans hun outdoor sportkleding te huren sinds 2013. Het is een aantrekkelijk financieel model voor zowel het merk als de gebruiker, die nu gebruik kan maken van hoge kwaliteit sportkleding voor een weekend of week voor 10-25% van de retailprijs. Houdini krijgt hogere overall marges door het combineren van huur en verkoop van tweedehands. Houdini's oprichter Eva Karlsson geeft daarbij aan dat het businessmodel werkt als het product voldoende duurzaam is in termen van lang meegaan. Ze krijgen hoge verkoopwaardes van jassen die na een maand verhuur niet of nauwelijks gedragen lijken [11].

### **H&M**

Dit merk is een verhuurservice gestart in Zweden. Een persoonlijke stylist helpt met uitzoeken. Het kledingstuk kan voor een week gehuurd worden en maximaal drie stuks per keer. H&M richt zich hiermee op consumenten die bepaalde kledingstukken voor één gelegenheid aanschaffen en daarna in de kast blijven hangen. Daarom is voor de test met de verhuurservice gekozen om stukken uit de Conscious Exclusive-collectie te gebruiken. Dit zijn items met een hogere prijs en die de grootste CO<sub>2</sub>-footprint hebben omdat ze maar een keer gedragen worden. Naast de items uit de Conscious Exclusive-collectie zal ook elke zes maanden een 'drop' plaatsvinden van items die speciaal zijn ontworpen voor de verhuurservice. Denk aan mannenpakken of avondkleding die niet heel vaak worden gedragen.

**Verdienmodel:** Er is een vaste financiële inkomstenstroom tijdens de huurperiode. De gebruiker kan bijvoorbeeld per maand in abonnementsvorm de huur betalen en dit abonnement voor een jaar afsluiten. Maar er kan ook per dag of per week gehuurd worden waarbij de gebruiker kan omruilen op elk moment. De leverancier heeft de meeste zekerheid bij een langere huurperiode. De merken die aangesloten zijn bij een verhuurder krijgen per item een percentage betaald. Daarnaast verdienen de merken en platforms ook door uiteindelijk het verhuur-item na meerdere keren te verkopen als tweedehands (pre-loved).

**Succesfactoren:** De producent is economisch eigenaar en krijgt gemakkelijk het item terug. Het merk heeft belang bij een goede functionaliteit en design zodat het lang meegaat en onderdelen gerepareerd of vervangen kunnen worden. Dit verlengt de levensduur van het product en wordt het gebruik ervan geoptimaliseerd. Het financieel risico is minder groot dan bij pay-per-use, want de producent heeft vaste inkomsten. Het model loont al wanneer het vier keer wordt verhuurd en daarna tweedehands wordt verkocht [collective effort]. Het businessmodel werkt alleen als er kwalitatieve kleding wordt gebruikt die meerdere malen te verhuren is om de marge eruit te halen. Als het goed loopt is er meer mee te verdienen dan met het eenmalige verkoop model [Week van de kledingbibliotheek].

De retour van gebruiker naar producent is geborgd. Door het aansluiten bij een verhuur platform of library worden merken ontzorgd in het uitleen proces. Het voordeel voor de gebruiker is dat die het product niet zelf hoeft aan te schaffen maar huurt voor de benodigde tijd. Hierdoor hoeven er minder producten te worden geproduceerd en is er minder materiaal- en energiegebruik. Met name voor kleding die een korte tijd wordt gebruikt zoals feestelijke kleding of kinderkleding lijkt verhuur een goed model. Verhuur kan ook helpen om informatie van de klant te krijgen over productgebruik om daarmee het product te verbeteren of betere producten te ontwerpen [11].

Abonnementsvormen helpen een merk en product met zichtbaarheid en zijn gericht op een langere relatie met de klant gebaseerd op trouw [11]. Merken met hun ervaring in marketing en klantbeleving hebben een goede positie om abonnement modellen en verhuur van kleding een succes te maken [11]. Daarbij zijn ook logistieke aspecten heel belangrijk zoals snelle levering, nabijheid en gemak (drop off en pick-up), lage transportkosten, informatieverwerking en beleving (unboxing ervaring), zie ook [rapport Ellen McArthur](#) [11]. Het opschalen van dit model kan resulteren in een verschuiving van banen van ruwe materiaal productie naar klantenservice, reparatie en reinigen van kleding [3].

**Faalfactoren:** De producent moet in staat zijn voor te financieren en het vraagt een herstructurering van het bedrijfsmodel die nieuwe processen mogelijk maken. Bestaande (technische, logistieke en informatie) systemen moeten veranderen en er zijn dus investeringen nodig [9]. Dat vraagt om een verschuiving in het denken van organisaties. Zij moeten schakelen van het aanbieden van een product naar het aanbieden van een service. Daarom is samenwerking met een online verhuurplatform een oplossing. Het neemt een deel van het risico weg [9].

Veel van deze strategieën vallen of staan met de bereidheid van de gebruiker om geen kleding meer te bezitten maar te gebruiken. En de prikkel kan ontbreken voor de gebruiker om voorzichtig met het product om te gaan. Verder houdt het model in dat er gereinigd en hersteld moet worden. Bij veel verschillende textielsoorten kan dat complex zijn. Er zijn nog onvoldoende lokale partijen die het sorteren en reinigen van de verhuurkleding op zich kan nemen [17 en collective effort].

Op dit moment zijn er onvoldoende tools voor het meten van de impact van dit circulair businessmodel [collective effort en Week van de Kledingbibliotheek]. Daarbij zien merken nog te weinig waarde van de terugkomende feedback loop die het verhuurmodel oplevert: de informatie van klanten waarom iets wel of niet wordt verhuurd, of het goed blijft of het snel uit model gaat, enzovoort [Week van de kledingbibliotheek].

## LAAG A: SOCIAAL EN MENSELIJK KAPITAAL

De Circulaire Economie is niet alleen een route van grondstofstromen. Het gaat ook om sociaal en menselijk kapitaal zoals Kate Raworth in [haar Donut economie](#) uitlegt. Ook MVO Nederland heeft samen met de Universiteit van Utrecht en de Goldschmeding foundation een [onderzoek](#) uitgevoerd naar de relatie tussen circulair en inclusief ondernemen.

Sociaal kapitaal zijn de relaties tussen mensen en het vertrouwen dat zij in elkaar hebben. Het gaat hierbij dus om het netwerk dat iemand opbouwt en waarmee die samen de uitdagingen van de circulaire economie aangaat. [6] Dit gaat om zowel de directe relaties met klanten en producenten, maar ook het goed behandelen van medewerkers in de productielanden is van belang. Belangrijk hierbij is de transparantie in de keten te vergroten, zodat misstanden minder snel plaatsvinden. Momenteel is het echter gangbaarder om afspraken te maken en te controleren. Hiervoor zijn het [convenant Duurzame kleding en textiel](#), due dilligence en keurmerken een middel, waar we in dit onderzoek niet verder op in gaan.

Wel biedt circulair ondernemen meer inzicht in (internationale) ketens doordat bijvoorbeeld retourstromen opnieuw verwerkt moeten worden en producenten nauwer moeten samenwerken en lange termijn relaties met elkaar aangaan. Zo werkt bedrijfskledingproducent Schijvens nauw samen met de recycler, spinner en stoffenmaker van hun ingezamelde retourkleding in Turkije, waar voorheen alleen maar contact was met het naaiatelier.

Een circulaire verdienmodel begint al vanaf de ontwerpfase, waarbij nagedacht moet worden over de circulariteit. Bijvoorbeeld Zeeman, een traditioneel bedrijf, als je wil verduurzamen moet dit stapsgewijs waarbij ook de interne stakeholders meegenomen moeten worden. Dit kan soms wat weerstand oproepen omdat er al heel lang op een bepaalde manier wordt gewerkt [Interview Zeeman].

CBM's vragen om nauwere samenwerking in de keten om product-gerelateerde informatie door te zetten, zoals reparatie instructies. Veel bedrijven starten samenwerkingen die leiden tot meer ketentransparantie en betere kansen voor een gezamenlijke aanpak bij sector uitdagingen [3].

De OESO (2007) definieert menselijk kapitaal als 'kennis, vaardigheden en bekwaamheden belichaamd in individuen, die relevant zijn voor economische activiteit en die gevormd worden door onderwijs en training'. Dit is uit te breiden naar andere factoren die ook bijdragen aan de vorming van menselijk kapitaal, zoals investeringen in gezondheid. Menselijk kapitaal is de menskracht die je in je bedrijf hebt om de diensten en producten te leveren. Het is belangrijk dat mensen zich gewaardeerd voelen en hun potentieel kunnen bereiken in hun werk [7]. Dat kan ook betrekking hebben op mensen met een afstand op de arbeidsmarkt of statushouders. Het verkopen en produceren van producten hoeft lang niet altijd het doel van een onderneming te zijn. Voor deze bedrijven is verkopen en produceren alleen een middel om mensen aan het werk te helpen en zichzelf te ontplooiën. Begeleiding en coaching zijn de dienst die ze leveren met als output producten of reparatiediensten.

### **i-did**

Het model van i-did is een sociale onderneming. Het produceren van producten is voor hen een middel om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te helpen en op te leiden. Zij hebben als verdienmodel dan ook niet alleen de inkomsten van productie en verkoop van producten, maar ook van gemeenten omdat ze mensen aan het werk helpen. Daarom heeft i-did zich ook in specifieke gemeenten (Den Haag) gevestigd met gunstige regelingen.

### **Granny's Finest**

Dit Slow Fashion Label maakt producten die ze meerdere seizoenen verkopen. De producten worden gemaakt door ouderen die op deze manier meedoen in de maatschappij via breiclubjes. Het mooie verhaal achter het product draagt ook bij aan het voorkomen dat de kleding snel wordt afgedankt.

### **Makers Unite**

Dit naaiatelier helpt statushouders en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk door het produceren van textielproducten. Makers Unite werkt B2B, maar hun klanten verkopen direct aan consumenten. Vanaf 2022 hebben ze in Amsterdam ook een repair center waar zij dezelfde doelgroep aan het werk helpen om textielproducten te repareren.

## LAAG B: ONTWERP

Ontwerpen is een belangrijk aspect van de circulaire economie. Door vanaf het ontstaan van een product al na te denken over de manier van hergebruik, recycling en biodegradatie kun je een product creëren dat geen afval wordt. Momenteel is er te veel textielafval omdat het niet gemakkelijk te recyclen of te composteren is (biodegradatie). Wanneer van te voren wordt nagedacht over recycling zal het ontwerp aangepast moeten worden. Het is belangrijk dat dit in samenhang gebeurt met het ontwikkelen van het businessmodel omdat deze invloed op elkaar hebben. Daarom is het verstandig bij het ontwikkelen van een nieuw businessmodel ook de ontwerpafdeling aan tafel te zetten, maar ook in gesprek te gaan met recyclers.

Ook bij recyclers zullen er aanpassingen gedaan moeten worden zodat materialen gemakkelijker los te halen zijn van elkaar voor hergebruik. Waarbij afval van het ene bedrijf een grondstof voor het andere bedrijf kan zijn [4]. [Een materialenpaspoort](#) kan uitkomst bieden om recycling makkelijker te maken. Daarnaast dient er nagedacht te worden over manieren om materialen aan elkaar te verbinden en het gebruik van vezelblends. Hoe meer monostromen worden gebruikt, hoe gemakkelijker te recyclen. Blends zoals katoen-polyester zijn lastiger te recyclen, alhoewel dat over een paar jaar misschien geen probleem meer vormt.

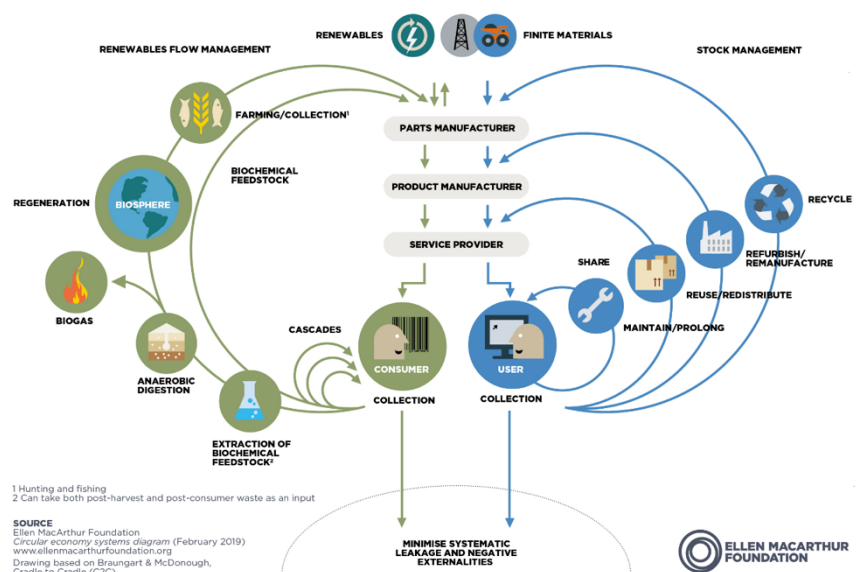
Naast het technisch recyclen van materialen kunnen materialen wanneer ze niet meer te recyclen zijn ook circulair worden verwerkt door ze terug te geven aan de biologische cyclus. Clothes the Circle onderzoekt dit in hun cascademodel (zie categorie 1) waarbij textiel zo wordt ontworpen dat het volledig uit biologisch afbreekbare materialen bestaat en het uiteindelijk als grondstof terug de aarde in kan voor biodegradatie. Binnen de circulaire economie spreken we van een technische cyclus (blauw) en een biologische cyclus (groen) met hernieuwbare materialen (zie afbeelding).

### Easy Essentials

De t-shirts van easy essentials zijn gemaakt van 100% katoen, ook de stiknaden. Waardoor het in zijn geheel makkelijk te recyclen of biodegraderen is. Ze gebruiken bewust geen labels (vaak van polyester) en hun inkt is op waterbasis en zo geplaatst op een plek dat deze gemakkelijk uit het kledingstuk te snijden is voordat het textiel gerecycled wordt.

### OAT shoes

Dit merk produceert schoenen die voor 100% biologisch afbreekbaar zijn. Zowel de stof, vulling, stiknaden, veters (incl. uiteinden) en zool.



## DESIGN MET GERECYCLEDE GRONDSTOFFEN

Bij deze manier van ontwerpen wordt onder andere gebruik gemaakt van restmaterialen. Het ontwerp gaat in dit geval niet uit van stoffen aan de meter, maar van beperkte hoeveelheden restmateriaal. Dat materiaal moet soms ook nog uit elkaar worden gehaald. Daarnaast kunnen stoffen aan de meter die gemaakt zijn van gerecycled materiaal andere eigenschappen hebben (bijv. een andere treksterkte of dikte) waardoor het ontwerp verandert. Zie voor voorbeelden het hoofdstuk over gerecycled materiaal.

## DESIGN VOOR MATERIAAL REDUCTIE

Dit ontwerp principe gaat uit van het zo efficiënt mogelijk ontwerpen van kleding waardoor er een minimale hoeveelheid materiaal wordt gebruikt. Zo is er [Zero-waste design](#), waarbij kleding zo ontworpen wordt dat het geen afval produceert [5].

### Holly McQuillan

Ontwerper die [meerdere kledingstukken](#) ontwikkelt van verschillende stoffen, maar de patronen zo combineert dat er geen afval ontstaat.

## DESIGN VOOR LEVENSDUURVERLENGING

Producten die ontworpen zijn volgens dit designprincipe gaan extra lang mee doordat ze van kwalitatief goede materialen zijn gemaakt, die goed te repareren zijn en ervoor zorgen dat mensen ze niet willen of hoeven weg te gooien.

Dit vraagt om openbare informatie over het product zoals samenstelling en reparatiehandleidingen. De producten moeten gemakkelijk uit elkaar te halen zijn om onderdelen te vervangen. En wanneer ze worden afgedankt dient de gebruiker aangemoedigd te worden om het product door te geven [4]. Ook kan een product zo ontworpen zijn dat het modulair is en aangepast kan worden [5]. Het is belangrijk om het product zo te ontwerpen dat de gebruiker zich er emotioneel mee verbonden voelt en afdanken zo lang mogelijk uitstelt. Het kiezen van hoogwaardige materialen, tijdloze kleuren die gemakkelijk te combineren zijn, goede gebruiksinstructies, onderhoudskits en reserve onderdelen horen bij dit designmodel [3].

### Joline Jolink

Ontwerper die [tijdloze items](#) maakt en die meerdere seizoenen te koop zijn. De items worden enkel via een eigen webshop en winkels verkocht waardoor de prijzen laag gehouden kunnen worden. De kleding wordt ook tweedehands verkocht en een groot deel van de collectie wordt gemaakt van bestaande restpartijen stof.

### Labfresh

Het merk [Labfresh](#) zet kleding op de markt met een speciale vlekwerende coating die vuil en luchtjes tegenhoudt. Daardoor kan kleding langer gedragen worden voordat het gewassen wordt, maar het nodigt ook uit om minder nieuwe items te kopen.

## DESIGN VOOR LEASE EN VERHUURSERVICE

Service design is een belangrijk element voor een effectieve circulaire economie. Het zorgt voor hogere specificaties van ontwerp en materialen dat het gebruik en levensduur van producten verhoogt. De materialen blijven eigendom van de producent. Ontwerpers dienen niet alleen na te denken over materialen en verbindingen, maar ook welk systeem ontwerpen ze om het product heen om te zorgen dat het terug komt bij de producent? [4] Daarnaast kan er door data verzameling bij de verhuurders veel feedback komen over de kwaliteit (welke blijven lang mooi) en het ontwerp (welke items zijn tijdloos of hebben een goede pasvorm) waardoor het ontwerp aangepast kan worden.

Veel producten zijn momenteel niet ontworpen om langdurig mee te gaan en daarmee geschikt voor verhuur. Bij het herontwerpen van een businessmodel moet dus ook rekening gehouden worden met producten die dit model aan kunnen. [17]

### Hulaalooop – kinderkleding verhuur

Via [dit concept](#) kun je online een abonnement nemen op kinderoutfits van verschillende merken. Je huurt de kleding en kan deze inleveren als bijvoorbeeld de maat niet meer goed is of de kleding niet meer bij het seizoen past. Je kunt kiezen uit nieuwe kleding of tweedehands. Het loont in dit geval om kinderkleding te huren omdat het maar een korte tijd gedragen wordt, want het kind groeit eruit.

## INVLOED VAN DE OVERHEID

Circulaire verdienmodellen lopen tegen belemmeringen aan waar overheden invloed op hebben. Zo is 51% van de belastinginkomsten in de EU afkomstig van belastingen op arbeid en slechts 6% komt van belastingen op hulpbronnen. Een verschuiving van belastingen van arbeid naar hulpbronnen zal de adoptie van circulaire bedrijfsmodellen stimuleren, aangezien onderhouds-, reparatie- en recyclingwerkzaamheden arbeidsintensief zijn. Ondernemingen die met circulaire business modellen werken zijn arbeidsintensief en daardoor vaak minder concurrerend, tenzij gebruik wordt gemaakt van gesubsidieerde arbeid. De veelvuldige inzet van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt (social return) is dan ook duidelijk terug te zien in de voorbeelden in dit onderzoek. Daarnaast is een CO<sub>2</sub>-heffing zeer gewenst om circulaire businessmodellen voordeel te geven [16].

Verder is de beleidsdefinitie van afval bepalend om afval als grondstof te zien. Veel stoffen worden geclassificeerd als afval zonder daarin een innovatieve herbestemming mee te nemen. Eenmaal geclassificeerd als afval is het soms verboden deze te verhandelen, over te dragen of te ontvangen zonder registratie of vergunning [16].

### Belasting en BTW

De overheid kan een rol spelen in het stimuleren van gebruik in plaats van bezit door middel van belasting. Hogere aanschafprijzen maakt het bezit van producten voor consumenten minder aantrekkelijk. Dit kan bedrijven stimuleren producten aan te bieden als dienst, zoals muziek in plaats van cd's, licht in plaats van lampen, wasbeurten in plaats van een wasmachine. Naar verwachting leidt een verschuiving van bezit naar gebruik tot het slimmer maken en gebruiken van producten (via de R-ladder), omdat bij de producenten prikkels ontstaan om producten zo lang mogelijk

hun waarde te laten behouden. Hiermee kan milieuwinst worden gerealiseerd en afval worden voorkomen. Een belasting of hoger btw-tarief op de aanschaf van producten gecombineerd met een subsidie bij inleveren ervan kan eenzelfde effectieve prikkel geven als een statiegeldregeling en verwijderingsbijdragen, die doorgaans buiten de belastingheffing vallen [14].

Aanschafbelasting kan zorgen voor levensduurverlenging van het product. Aanschafsubsidie is juist een stimulans voor consumptie (rebound-effect). Echter tijdelijke subsidie op de aanschaf van modulair ontworpen producten, die eenvoudig zijn te repareren, op te knappen of te moderniseren, geven prikkels aan consumenten om te kiezen voor circulair ontworpen producten met een langere levensduur. De kosten van reparaties kunnen worden verlaagd door een gerichte verlaging van belastingen op arbeid. In Zweden is er voor gekozen de belasting op arbeid voor reparaties te verlagen. Bovendien mogen consumenten 50% aftrekken van de kosten die ze hebben gemaakt voor het repareren. In dit verband wordt ook wel gepleit voor toepassing van een verlaagd btw-tarief op reparatiediensten. Zo'n verlaagd tarief kan slechts effectief zijn als de verlaging daadwerkelijk wordt doorgegeven aan de consument en als langer gebruik van een apparaat (door reparatie) ook echt tot minder milieuschade leidt in vergelijking met de aanschaf van een nieuw – en mogelijk energiezuiniger – alternatief [14].

Een goede btw-structuur is belangrijk voor CBM's. In een lineaire economie betalen producenten btw over de verkregen omzet op het moment van verkoop. Bij een huurkoop, huur-, lease- en pay-per-use-model worden inkomsten over een langere periode behaald. Onder het huidige belastingregime moeten producenten die huurkooprelaties btw betalen op alle verwachte inkomsten die tijdens de huurperiode worden verkregen. De huurkoop wordt gezien als een uitgestelde levering van een product. Dit resulteert in de vroege stadia van de huurkoop een negatieve business case omdat de initiële kosten een negatieve impact hebben op de liquiditeit en levensvatbaarheid van het bedrijf. Bij het denim merk Mud-jeans bijvoorbeeld, wordt een jeans verhuurd voor een vast maandbedrag (€ 7,50 per maand + € 29 inschrijfkosten = € 119 per jaar). Na een jaar kunnen gebruikers ervoor kiezen om de jeans te houden, waardoor de transactie wordt gezien als huurkoop, of inruilen voor een nieuw exemplaar. Mud-jeans hanteert een circulair bedrijfsmodel door gebruikers te stimuleren jeans voor een langere periode te dragen en uiteindelijk de getourneerde jeans te recyclen tot nieuwe. Maar de huidige btw-regels hebben een negatief effect op het verdienmodel - en daarmee op de schaalbaarheid ervan – omdat Mud-jeans bij de eerste betaling van de jeans slechts 1/12 van de inkomsten krijgt, maar wel de volledige btw betaalt over alle inkomsten die worden verkregen tijdens de abonnementsperiode. Kleinere bedrijven die hun businessmodel proberen op te bouwen rondom PAAS-modellen krijgen zo te maken met een aanzienlijke voorfinanciering per jaar om de btw te kunnen betalen. In deze voorfinanciering gaan banken niet mee en daarmee wordt het model onaantrekkelijk of zelfs onmogelijk voor mkb-bedrijven. Dergelijke 'systeemfouten' kunnen door overheden worden verbeterd door constructies te stimuleren waarin de ondernemer alleen btw betaalt bij daadwerkelijke ontvangst van geld [16]. Of de overheid zou eventueel garant kunnen staan bij de voorfinanciering om de aanloopkosten over een langere periode te spreiden. Overheden kunnen in tegenstelling tot ondernemers gemakkelijker en goedkoper geld lenen [16].

De huidige praktijk dat alle transacties gelijk worden belast voor de btw, of het nu nieuwe, tweedehands en gerecyclede producten zijn, maakt dat voor hergebruikte producten dubbel btw wordt betaald. Dit creëert een oneerlijk speelveld voor CBM's. Zeker als ook nog de extra btw wordt betaald voor terugname en reparatie. Om het gebruik van tweedehands, opgeknapte, gereviseerde of gerecyclede producten te stimuleren, zou er een btw-ontheffing kunnen komen voor producten en onderdelen die al een keer zijn verkocht. Hier kan ook een digitaal productpaspoort van dienst zijn waar de EU nu wetgeving voor voorbereid, o.a. voor textiel. Daarin kan worden uitgelezen in welke levensfase het product zich bevindt [16].

### **Stimuleringsregelingen van ownership naar user-based**

Circulaire verdienmodellen zoals lease, huur en pay per use moedigen producenten aan om eigenaar te blijven van hun product. Hierdoor heeft de producteigenaar een financiële stimulans om onderhoud, terugname en hergebruik goed te organiseren en te vergemakkelijken. Een Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid (UPV, zie verder) kan hierop sturen via tariefdifferentiatie of 'eco-modulatie' waarbij heffingen hoger uitvallen voor het gebruik van primaire grondstoffen en juist lager voor secundaire grondstoffen en – indirect – voor levensduurverlenging. Een overheid kan door gericht beleid dergelijke nieuwe economische modellen helpen stimuleren en de oude lineaire financiële krediet stromen ontmoedigen [16]. Het verdient aanbeveling om binnen verschillende beleidsdepartementen en financiële instellingen meer aandacht te vragen voor deze nieuwe verdienmodellen om deelgebruik, reparatie, hergebruik en PAAS-modellen te stimuleren. Het dwingt de consument om meer te betalen voor gebruik (circulair) in plaats van bezit (lineair). De overheid kan hiermee grote stappen maken in het behalen van haar beleidsdoelstellingen in termen van CO<sub>2</sub>-reductie, afvalpreventie, grondstofbeheer en waterbesparing. Dan dienen wel de belemmeringen die veel PAAS-modellen ondervinden worden weggenomen, zoals normen voor voorfinanciering en afschrijving. Wanneer bijvoorbeeld een bank stelt dat een product na 5 jaar is afgeschreven, maar het product kan mee voor 10 jaar, dan brengt dat het PAAS-model direct in gevaar [16].

De hierboven genoemde UPV kan CBM's versnellen, vooral op het gebied van gebruik van recyclede grondstoffen. Het maakt producenten die textiel verkopen verantwoordelijk voor de afdankfase waarbij doelen wordt gesteld voor recycling en hergebruik. Bedrijven moeten daar zelf voor zorgen of met elkaar regelen in een collectief. De meeste UPV's maken gebruik van bestaande inzamel- en recycling structuren. Het geld daarvoor komt uit een heffing op alle producten die verkocht worden. Daarnaast kan een deel van de opbrengst uit de heffing worden toegepast om circulaire businessmodellen te stimuleren door innovaties te subsidiëren of door 'eco-modulatie' waarbij CBM's een korting op de heffing krijgen. Een UPV stimuleert producenten om afgedankte kleding weer terug te krijgen, maar dat hoeft nog niet te betekenen dat producenten meteen op een circulair businessmodel overstappen. Het instrument stimuleert vooral producthergebruik en materiaalrecycling. De meeste UPV-regelingen leiden uiteindelijk tot recycling, terwijl het voor samengestelde producten beter zou zijn om te streven naar onderhoud, hergebruik of remanufacturing (hogere R-strategieën) [16].



Voor een overstap van een 'ownership-based model' waarin de gebruiker eigenaar van het product is naar een 'use-based' model waarin de producent verantwoordelijk blijft voor het gebruik en hergebruik van het product is meer nodig. Die moeten expliciet in bijvoorbeeld een 'algemeen bindend verklaring' worden meegenomen. Zo'n verklaring is nodig om alle bedrijven te verplichten mee te doen aan een UPV.

Ook op EU niveau wordt het vergroten van producentenverantwoordelijkheid onderzocht als effectief middel om de transitie naar de circulaire economie te versnellen. In het EU Circular Economy Action Plan (CEAP) wordt voorgesteld om de producent verantwoordelijkheid te maken voor de post-consumer fase ofwel de eindfase van de levenscyclus van het product. Dit kan een terugnameregeling zijn zoals statiegeld, een ophaalservice of andere incentives zoals vouchers. Ook dit zal gecombineerd moeten worden met beleidsinstrumenten die producenten stimuleren om anders te ontwerpen om waardebehoud te maximaliseren (design-for-circularity), bijvoorbeeld via Circo-workshops voor producenten en design-opleidingen. Of het faciliteren van een consumentencampagne waarin CBM's worden gepromoot.

Veel organisaties zien het voordeel van een circulaire economie samenwerking, maar er is sturing nodig om de transitie te faciliteren. Het in kaart brengen van stakeholders, hun rollen en verantwoordelijkheden vraagt netwerk overleg en transitie management. Daarbij is overzicht en monitoring van de doelen en de voortgang belangrijk. De overheid kan procesgeld vrijmaken om dit samen met transitie managers als neutrale partij mogelijk te maken.

Tenslotte kan een overheid ook het goede voorbeeld geven door in aanbestedingen CBM's uit te vragen. Via publieke inkoop programma's heeft de rijksoverheid en de lagere overheden invloed op een versnelde marktintroductie van CBM's. In sommige inkoopcategorieën, zoals bij dienstauto's die geleased worden, is dat al normaler dan bij kleding. Toch is een PAAS-model bij brandweeruniformen of legerkleding niet ondenkbaar.

### **Total Cost of Ownership en eerlijke prijzen**

De Total Cost of Ownership is het totaalbedrag aan kosten voor de productie, aanschaf en bezit van een product gedurende de hele levens- of gebruikscyclus. Behalve de aanschafprijs worden alle kosten meegerekend: vanaf het moment van productie tot het moment dat het wordt afgedankt en verwerkt. Vervolgens wordt niet alleen gekeken naar kostenreductie bij de leverancier, maar ook naar wat er binnen de eigen organisatie mogelijk is aan kostenbesparing [8]. Doordat sociale en milieukosten onvoldoende worden meegenomen in de totstandkoming van de prijzen hebben CBM's competitief nadeel ten opzichte van lineaire businessmodellen. Zo bespaart het voorkomen van textielafval veel kosten, maar ook het aan werk helpen van een statushouder scheelt de overheid tussen de 15 en 30.000 euro. Die sociale en milieu besparingen zijn over het algemeen niet goed terug te vinden in het verdienmodel van een CBM's, maar ook niet als negatieve kosten in de verkoopprijs van een lineair product. Bedrijven als Makers Unite die met dit soort CBM's werken, zouden daar meer van mogen meeprofiteren zodat ze hun businessmodel veel verder kunnen opschalen [interview Makers Unite].

Circulaire economie en duurzaamheid was heel lang niet van belang en er dient een inhaalslag gemaakt te worden met het omvormen van de (financiële) systemen. Daarvoor zijn investeringen nodig om het pionieren met nieuwe transacties en berekeningen mogelijk te maken. Financiële stromen binnen CBM's lopen daarbij over het algemeen niet van A naar B, maar over meerdere partijen van A naar E en via C weer terug naar A. Dat vraagt een andere manier van denken bij financiers en overheid.

### **Sociaal innovatie fonds**

Een organisatie die werkt met Total Cost of Ownership en het wegnemen van drempels voor een inclusieve werkvloer is het Sociaal Innovatie Fonds. Samen met gemeentes en werkpleinen van het UWV creëert dit fonds maatschappelijke meerwaarde.

## **BRONVERMELDING**

- [1] Copper8, Circulaire Verdienmodellen, September 2019
- [2] Accenture, Circular Advantage, 2014
- [3] JRC, Circular Economy Perspectives in the EU Textile Sector, 2021
- [4] RSA, The Great Recovery, investigating the role of design in the circular economy, 2014
- [5] [Visual D&S Aankopers Verkort \(vlaanderen-circulair.be\)](http://vlaanderen-circulair.be)
- [6] Trouw, <https://www.trouw.nl/nieuws/sociaal-kapitaal~b0a13990/>
- [7] CBS, <https://www.cbs.nl/-/media/imported/documents/2012/35/menselijk-kapitaal-in-cijfers.pdf?la=nl-nl>
- [8] Nevi, <https://nevi.nl/inkoop/inkoopkennis/total-cost-of-ownership>
- [9] PWC, <https://www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/diensten-en-sectoren/retail-and-consumer/verhuur-of-verkoop-van-tweedehandskleding-als-duurzame-optie.html>
- [10] ECAP, [Asos in ECAP project, Exploring Circular Business Models Wrap-up Report](#)
- [11] Ellen MacArthur Foundation, <https://ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>
- [12] Mistra Future Fashion, <http://mistrafuturefashion.com/wp-content/uploads/2017/11/D3.3.3.1.-Evaluation-of-business-models.pdf>
- [13] Circle Economy, <https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/stjm/20160330092502/Service-based-business-models-and-circular-strategies-for-textiles-2015-SITRA-STJM.pdf>
- [14] SER, <https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2018/circulaire-economie-fin.pdf>
- [15] Social Enterprise, <https://www.social-enterprise.nl/wp-content/uploads/2014/05/Rapport-Kringloop-2020-Samen-Sterk.pdf>
- [16] Copper 8, [https://www.copper8.com/wp-content/uploads/2019/10/Circular-Revenue-Models\\_Guideline-Policymakers.pdf](https://www.copper8.com/wp-content/uploads/2019/10/Circular-Revenue-Models_Guideline-Policymakers.pdf)
- [17] <https://ellenmacarthurfoundation.org/fashion-business-models/overview>