

Branchevereniging

Kringloop
Nederland



Samen verschil maken - sociaal én circulair

Samenvatting

De meerjarenstrategie van BKN voor 2026-2030, opgesteld met input van haar leden, laat zien hoe de kringloopsector haar rol als circulaire en inclusieve koploper wil versterken. De strategie schetst een vergezicht en vertaalt dit naar drie pijlers: de kringloop als essentiële schakel in de circulaire economie, de kringloop als inclusieve werkgever en sociale hub en een stevige marktpositie van de sector waardoor een brede klantengroep wordt bereikt. De vraag welke rol de kringloop in de toekomst speelt, op sociaal én circulair gebied, staat hierin centraal. Tegelijkertijd is het voor de korte termijn cruciaal om te zorgen voor een levensvatbare bedrijfsvoering en een stevige marktpositie. Deze pijlers zijn gebaseerd op een vergezicht voor de lange termijn, waarin trends en ontwikkelingen worden vertaald naar concrete doelen. Om dit te realiseren hebben we een stevig verenigingsbureau nodig, waarin leden participeren en bereid zijn samen te werken en kennis te delen.

Deze meerjarenstrategie is opgesteld in een tijd van groei, kansen én van zorgen. Duurzaam consumeren en tweedehands winkelen worden steeds populairder, wat leidt tot meer klanten en kansen voor de kringloopsector. Tegelijkertijd zorgen politieke instabiliteit, uitblijvende beleidsmaatregelen en stijgende kosten voor druk op de sector. Hierdoor ontstaan financiële risico's en wordt het belang van een sterke, onderscheidende positie van de kringloopsector, groter dan ooit.

Circulair

De kringloopsector staat richting 2050 voor grote veranderingen richting een circulaire toekomst. Positieve ontwikkelingen in wetgeving, zoals ecodesign en het recht op reparatie, bieden kansen. Van de andere kant zien we een terugtrekkende overheid en afgezwakte regelgeving. Dit creëert onzekerheid in een markt die al onder druk staat door goedkope importproducten en toenemende concurrentie. Tegelijkertijd ontstaan er kansen voor de kringloop als verbindende schakel tussen circulaire en inclusieve economie, met een grotere rol in reparatie, hergebruik en samenwerking. In het toekomstbeeld van 2050 is de kringloopsector opgeschaald en speelt zij een regisserende rol binnen circulaire hubs, waarbij samenwerking en maatschappelijke meerwaarde centraal staan.

Inclusief

Ook als inclusieve werkgever heeft de sector een belangrijke rol te vervullen. De kringloopsector biedt door uiteenlopende bedrijfsprocessen unieke werk, leer- en

ontwikkelkansen aan diverse doelgroepen. Ondanks uitdagingen zoals stijgende loonkosten en personeelstekorten, liggen er volop kansen voor mensen met een ondersteuningsvraag. Via de Academie Kringloop Nederland werkt de sector aan een leven lang ontwikkelen. En met structurele samenwerking met gemeenten, sociale partners en het bedrijfsleven met afspraken over begeleiding, instroom en vergoedingen werkt de sector aan duurzame inzetbaarheid. In 2050 blijft de kringloop een erkende ontwikkelplek waar leren, werken en inclusie samenkomen, met een stevige positie in het arbeidsmarktbeleid en volop mogelijkheden voor iedereen.

Klanten

De kringloopsector ziet haar klantenkring verbreden en moet inspelen op uiteenlopende wensen: van snuffelaars tot bewuste consumenten en online kopers. Tegelijkertijd groeit de concurrentie van fast fashion, commerciële tweedehands-winkels en digitale platforms. Om aantrekkelijk te blijven, zijn gevarieerde winkelconcepten, betere klantbeleving en slimme digitalisering nodig. In 2050 is de kringloop een veelzijdig warenhuis én sociale onderneming, waar duurzaamheid, beleving en technologie samenkomen.

Renderende bedrijfsvoering

De kringloopsector geeft, ook in deze veranderende context, een krachtig antwoord op circulaire én sociale uitdagingen. Om dit te kunnen blijven doen moet de sector zich verzekeren van een sluitende businesscase. De sector kan zich alleen verder ontwikkelen als zij op korte termijn het hoofd boven water houdt. Samenwerking kan leiden tot schaalvoordelen en voordelen bij de bedrijfsvoering en inkoop.

Sectorambities

We zien dat in deze meerjarenstrategie de sectorambities inclusieve samenleving en circulaire economie uit de vorige meerjarenstrategie nog steeds als een paal boven water staan. Wel worden deze, onder invloed van marktontwikkelingen, aangevuld met de derde pijler: marktpositie. Dat de kringloopsector moet opereren in een veranderende en concurrerende markt en financiële uitdagingen heeft, kwam nadrukkelijk naar boven in de sessies over de klant en over de levensvatbaarheid van de organisaties. Deze twee onderdelen: klant en levensvatbaarheid vatten we samen in de derde sectorambitie marktpositie.

Verenigingsambities

De kernactiviteiten van het bureau blijven: kennisuitwisseling en professionalisering, lobby en belangenbehartiging en communicatie. Via kennisdeling,

professionalisering, publiekscampagnes, lobby en partnerschappen ondersteunt het bureau de leden en versterkt het de positie van de sector.

We zien dat deze meerjarenstrategie een belangrijk uitgangspunt toevoegt aan de manier waarop leden samenwerken om zo een steviger positie in de markt te claimen. We noemen dit uitgangspunt 'Samen sterk'. Dit uitgangspunt maakt de sector krachtig en tegelijk uniek.

Het is bijzonder dat leden van BKN bereid zijn zich open te stellen, kennis te delen, elkaar in de keuken laten kijken en krachten te bundelen. Leden zijn samen sterk door samenwerking en gezamenlijk op te trekken in bedrijfsvoering en gemeenschappelijke inkoop, klantbenadering en maatschappelijke positionering. Hierdoor groeit de sector in zichtbaarheid, veerkracht en impact.

Samen sterk is een belangrijk uitgangspunt bij BKN en vormt de kracht van de vereniging: Je haalt er zoveel uit als je erin stopt.

Concrete activiteiten in de periode 2026 – 2030

Reguliere activiteiten die de positie van de BKN leden verstevigt, blijft het bureau uitvoeren (zie hoofdstuk 7 en bijlage 1). Daarnaast geeft deze strategie ook een impuls aan een aantal nieuwe accenten en nieuwe activiteiten.

Inhoud

1. De algemene context: groei, kansen en zorgen over de toekomst	7
1.1 De kringloop als oplossing voor circulariteit in een sociaal Nederland	7
2. Van grote trends tot vergezicht 2050 voor de kringloop	9
2.1 Schaalvergroting binnen de sector als antwoord	9
2.2 De overheid versimpelt, dereguleert en steunt minder	10
2.3 Arbeidsmarkttransitie en inclusief werkgeverschap	10
2.4 Aandacht voor ontwikkeling	11
2.5 Inzet van digitalisering en technologie	11
2.6 De klant van de toekomst	12
3. Circulair	13
3.1 Trends, uitdagingen én kansen voor een circulaire toekomst	13
3.2 Het toekomstbeeld van de kringloop - 2050	14
4. Inclusie	16
4.1 Trends, uitdagingen én kansen voor de inclusieve werkgever	16
4.2 Het toekomstbeeld van de kringloop als inclusieve werkgever 2050	17
5. Klanten	19
5.1 Trends, uitdagingen én kansen op de markt	19
5.2 Verbreding klantgroepen richting 2030	19
5.3 De digitale klant	21
5.4 Het toekomstbeeld 2050	22
6. Marktpositie	23
6.1 Uitdagingen voor de nabije toekomst	23
6.1.1 Waarom deze uitdagingen niet worden aangepakt	24
6.2 Strategieën voor een sterke kringloopsector	25
6.2.1 Financiële slagkracht versterken	25
6.2.2 Kracht door samenwerking	25
6.2.3 Constructieve dialoog met gemeenten	25
6.2.4 Van reactief naar proactief	25
7. Wat we gaan doen: 2026 - 2030	26
7.1 Aan de slag	26

7.1.1	Circulair	27
7.1.2	Inclusie	27
7.1.3	Klanten	28
7.1.4	Bedrijfsvoering	29
7.2	Inzet branchekantoor	29
7.3	Hoe geeft BKN concreet invulling aan deze koers voor de komende jaren?	31
7.3.1	Reguliere activiteiten	31
7.3.2	Nieuwe activiteiten	31
8.	Verantwoording	33
8.1	Doel	33
8.2	Werkwijze	33
9.	Bijlagenbundel	36
9.1	Bijlage 1: Wat doet BKN in 2026 – 2030?	36
9.1.1	Kennisuitwisseling en professionalisering	36
9.1.2	Lobby en belangenbehartiging	36
9.1.3	Communicatie (intern en extern)	37
9.1.4	Samen Sterk	38
9.2	Bijlage 2: Mijlpalen	39
9.2.1	Samen sterk, nieuwe activiteiten die voortvloeien uit de meerjarenstrategie:	39
9.3	Bijlage 3: Vragenlijst BKN	42
9.4	Bijlage 4: Uitkomsten ledenenquête 2025: alle antwoorden	43

1. De algemene context: groei, kansen en zorgen over de toekomst

Duurzaam consumeren wint aan populariteit. De aantrekkingskracht van de kringloop groeit; tweedehands is populair. We zien dat steeds meer mensen de kringloop weten te vinden en dat zien we terug in het groeiende aantal klanten dat bij de BKN aangesloten kringlooporganisaties bezoekt.

Leden van BKN kennen een grote verscheidenheid; van grote ketens tot eenpitters. De winkels staan op heel uiteenlopende plekken door het hele land; van het dorps- of stadscentrum tot industrieterreinen en landwegen. Allemaal profiteren ze van de stijgende populariteit van kringloop. In algemene zin kunnen we ook stellen dat de deuren zich steeds makkelijker openen voor onze sector. We zitten in meer samenwerkingsverbanden, hebben succes in de lobby en worden gevraagd voor onderzoeksprojecten.

Tegelijk zien we dat de sector in zwaar weer verkeert. Het onzekere (geo-)politiek klimaat speelt hier een belangrijke rol in. In de Europese, landelijke, provinciale en lokale politiek spreekt men mooie woorden over een circulaire economie, maar de bijbehorende daden en nodige maatregelen blijven vaak uit. Hierdoor komen faillissementen en noodgedwongen samenvoeging, zoals binnen de recyclingsector, steeds vaker voor. Daarnaast is de populariteit van tweedehands naast een voordeel ook een uitdaging: het aantal vintage winkels en andersoortige tweedehandswinkels stijgt namelijk ook, en dat betekent nadenken over je propositie. De leden van BKN worden geconfronteerd met professionele en commerciële partijen die kansen zien, zonder dat zij rekening hoeven te houden met het sociale en duurzame karakter van de kringloop.

Gelukkig zien we dat een groeiend deel van het bedrijfsleven aandacht heeft voor maatschappelijk verantwoord ondernemen – bijvoorbeeld door zichtbare certificeringen voor sociale ondernemers en het werken met social return on investment (SROI) – en circulariteit. Sommige bedrijven omarmen circulariteit uit principe; andere doen dit gedwongen door wetgeving. Dit zien we bijvoorbeeld ook bij circulaire ambachtscentra (CA's). Hierin wordt opschaling door de overheid gepromoot, maar is het zoeken naar een rendabel bedrijfsmodel voor alle partijen die in de verschillende soorten CA's stappen.

1.1 De kringloop als oplossing voor circulariteit in een sociaal Nederland

In deze veranderende context is en blijft de kringloop hét recept voor een circulair en sociaal Nederland. De sector werkt van oudsher met veel verschillende productstromen in allerlei bedrijfsprocessen: inname, productie, onderhoud, reparatie en upcycling, logistiek, verkoop en sociale

integratie. Hiermee creëert de kringloop diverse en toegankelijke werksoorten voor alle doelgroepen en draagt zo bij aan inclusieve werkgelegenheid.

Voor de toekomst leidt deze combinatie van bedrijfsprocessen tot vragen, waar we antwoord op gaan geven in deze meerjarenstrategie. Deze is tot stand gekomen met uitgebreide inbreng van 62 BKN-leden.

Dit is allemaal onderdeel van de hoofdvraag die we onszelf stellen: ***welke rol van betekenis gaat de kringloop spelen in de toekomst, op sociaal én circulair gebied?***

De strategie begint met een vergezicht voor de lange termijn, gebaseerd op een aantal grote trends (hoofdstuk 2). Vervolgens vertalen we dit vergezicht naar beelden voor vier verschillende pijlers waarin de kringloop actief is: vooroplopen in circulariteit (hoofdstuk 3), het zijn van een inclusieve werkgever en sociale hub (hoofdstuk 4), het bedienen van de juiste klant (hoofdstuk 5), en voor de korte termijn is het noodzakelijk om te blijven bestaan. Daarom gaat hoofdstuk 6 in op een levensvatbare bedrijfsvoering.

De strategie besluit met wat de vereniging en het bureau tussen 2026-2030 te doen staat (hoofdstuk 7) en de verantwoording van dit stuk (hoofdstuk 8).

De opdracht die de strategie oplevert voor onze vereniging, het bureau en de leden is niet mals. Door middel van samenwerking en de bereidheid om over schaduwen heen te stappen, kunnen we dit tot een groot succes maken. Dit vereist strategische keuzes op het bureau, visie van de vereniging en leden die investeren in BKN: "je haalt zoveel uit je lidmaatschap als je erin stopt".

2. Van grote trends tot vergezicht 2050 voor de kringloop

Kijkend naar de trends van de toekomst zien we de komende jaren veel uitdagingen en veranderingen op het gebied van circulariteit en inclusief werkgeverschap. De wereldpolitiek zal de komende jaren naar verwachting instabiel blijven. Dit biedt enorme uitdagingen én kansen. Er ontstaat schaarste aan grondstoffen, die we vooralsnog vooral terugzien bij (kritieke) metalen. Tegelijk wordt Europa overspoeld met goedkope producten van lage kwaliteit, veelal afkomstig van discounters en uit China. Dat zet de economische levensvatbaarheid van de kringloop onder druk.

“De kringloopsector en de circulaire economie hebben concurrentie van de opkomst van (ultra-)fast fashion, fast furniture en fast electronics.”

Om deze uitdagingen het hoofd te bieden en circulariteit te bevorderen, zet de Europese Unie in op hogere producteisen en importtarieven. Dit biedt mogelijkheden voor Europese bedrijven. Ook kan het bijdragen aan een terugkeer van de maakindustrie naar Europa, wat voordelig kan zijn voor de kringloopsector – denk aan reparatie, upcycling en de herwaardering van ambachten. Onder invloed van Europese wetgeving rond o.a. [ecodesign](#) en [recht op reparatie](#) zijn er ook steeds meer (commerciële) partijen die zich bezighouden met reparatie en upcycling. Dit alles vindt plaats tegen de achtergrond van grote arbeidstekorten.

Ook zal naar verwachting steeds meer discussie ontstaan over eigenaarschap van producten. Onder andere bij afgedankte elektrische en elektronische apparatuur (AEEA) zien we nu al de discussie over wie eigenaar is van de reststroom, wie de stromen produceert, en wie de regie neemt over grondstoffen in de afdankfase en levensduurverlengende fase na gebruik van de producten door een eerste consument. Wij zien hier een steeds belangrijker rol ontstaan voor de kringloopsector als grondstoffenregisseur.

2.1 Schaalvergroting binnen de sector als antwoord

Om de discussie over reststromen, de terugkeer van de maakindustrie en vooral de groeiende hoeveelheid (goedkope en laagwaardige) producten op de markt te overleven, zullen industrieën, bedrijven en sectoren moeten opschalen. Ook bij de kringloopsector zien wij dat er een schaalvergroting op handen is. Kringlopen krijgen al veel goederen binnen, maar de vraag is welke vermenigvuldiging ze aan zouden kunnen.

“Een vertienvoudiging van de hoeveelheid gegunde goederen is niet ondenkbaar. Maar of we de effecten daarvan aankunnen is écht maar de vraag.”

Aan de ene kant biedt schaalvergroting de mogelijkheid om bij te dragen aan het tegengaan van grondstoffenschaarste; aan de andere kant moeten kringlooporganisaties dan selectiever kijken naar wat er binnenkomt en wat kan worden aangenomen. Er zijn steeds meer spullen, ze hebben wel steeds minder waarde. Dit zagen we de afgelopen jaren al bij textiel en meubels, en deze trend zet zich naar verwachting nog verder door.

De hoeveelheid producten brengt straks ook praktische uitdagingen met zich mee; meer spullen vragen meer ruimte. Alle trends wijzen op een almaar groeiend ruimtegebrek. In 2021 heeft het PBL al een rapport uitgebracht over de grote uitdagingen met de beperkte ruimte in Nederland; dit is voor de kringloop een herkenbaar beeld. Als voorbeeld vormen meubels een productstroom die veel fysieke ruimte inneemt, maar economisch steeds minder waard is. In deze trend schuilen grote risico's, mogelijkheden en kansen als de sector hier slim op inspeelt.

2.2 De overheid versimpelt, dereguleert en steunt minder

Ondanks dat we stappen voorzien gericht op importtarieven en producteisen, zien we ook een overheid die zich steeds meer terugtrekt: versimpeling, deregulering en minder financiering. Circulaire ambities worden aangescherpt, maar ook vooruitgeschoven. Rond deze trend rijst de vraag: welke rol neemt de overheid nog op zich, en welke gevolgen heeft dit voor de circulaire economie en de kringloopsector?

“De circulaire economie wordt steeds belangrijker en raakt alle sectoren; van de bouw en de chemische industrie tot mode en gebruiksvoorwerpen. We zien veel ontwikkelingen die invloed op elkaar hebben, elkaar versterken en aanjagen.”

2.3 Arbeidsmarkttransitie en inclusief werkgeverschap

De inclusieve arbeidsmarkt is in beweging. Aan de ene kant is er meer aandacht voor maatschappelijk ondernemerschap; aan de andere kant staan nog steeds veel mensen met een ondersteuningsvraag langs de kant. Er heerst landelijk en lokaal een politiek onrustig klimaat als het gaat om inclusieve en duurzame wet- en regelgeving. Lokaal spelen er grote bezuinigingen in het sociaal domein en zien gemeenten het 'ravijnjaar' 2026 op zich afkomen, waardoor inclusieve werkgevers zoals de kringloop onder druk staan. Ook spelen afhankelijkheden van aanbestedingen in gemeenten (en soms tussen kringlooporganisaties onderling in dezelfde gemeente) een rol, en daarmee onzekerheden over het doorgaan van trajecten voor medewerkers. Tegelijkertijd zien we dat door stijgen van de loonkosten (naast de bedrijfskosten door stijgende energieprijzen), het moeilijker wordt de bedrijfsvoering rond te krijgen. Het is voor organisaties in het huidige klimaat nodig om kosten te besparen. Dat gebeurt helaas, vaak noodgedwongen, op de

personeelskosten. Die ontwikkeling staat haaks op één van de bekende doelstellingen in de sector: mensen aan werk helpen.

“Er is sprake van een versnippering van regelgeving en financieringsmogelijkheden rondom inclusief werkgeverschap: regels verschillen vaak per specifieke doelgroep en deze kunnen per regio en gemeente verschillen. Dit levert onduidelijkheid op voor werkgevers.”

Er is nog steeds sprake van een krappe arbeidsmarkt. Ook in de circulaire sector zijn er personeelstekorten. Met name om te kunnen opschalen zijn voldoende vakmensen en opleiders nodig voor circulaire ambachten zoals houtbewerking of fietsreparatie. Maar mede door vergrijzing is er sprake van tekorten en veranderend personeelsbeleid, waardoor ambachten verloren dreigen te gaan. Ook zien we een toenemende concurrentie met andere sectoren om vakmensen, waaronder technici en anderen met affiniteit voor de circulaire ambachten.

Aan de andere kant staan er in Nederland nog mensen langs de kant: mensen met een ondersteuningsvraag die wel kunnen en willen werken, maar tot wie de arbeidsmarkt een afstand heeft. De arbeidsmarktkrapte is een kans voor deze doelgroep, met (nieuwe) werk- en opleidingsmogelijkheden binnen de kringloop- en circulaire sector.

2.4 Aandacht voor ontwikkeling

Er is steeds meer aandacht voor ‘een leven lang ontwikkelen’ (LLO). Hiermee worden de mogelijkheden om te leren in de praktijk breder, bijvoorbeeld via om- en bijscholing voor diverse doelgroepen en via praktijkleren met een praktijkverklaring. Er is een beweging richting een arbeidsmarkt die zich richt op vaardigheden en competenties in plaats van diploma's, bijvoorbeeld met skills paspoorten. Ook is er belangstelling voor (maatschappelijke) leerstages voor jongeren waaronder de maatschappelijke diensttijd (MDT).

“Zingeving en leven lang ontwikkelen binnen je werk is steeds belangrijker. Voor jong en oud, of het nou gaat om een betaalde baan, een leerwerkplek, stage of om vrijwilligerswerk: dit kan allemaal bij de kringloop”

2.5 Inzet van digitalisering en technologie

De inzet van technologie en de digitalisering bieden kansen én zorgen voor de kringloop in de toekomst. Aan de ene kant is er veel onduidelijkheid over hoe er met deze ontwikkelingen moet worden omgegaan. De sector is sterk gericht op de ‘menschkant’ van de bedrijfsvoering, en tegelijkertijd spelen er snelle veranderingen en ontwikkelingen. Dit brengt de komende jaren een uitdaging met zich mee: hoe ga je digitalisering realiseren met een beperkte personele en financiële capaciteit?

Op het gebied van inclusief werkgeverschap zien we in de toekomst ook mogelijkheden. De inzet van digitalisering en technologie kan namelijk ondersteunend zijn voor mensen met een ondersteuningsvraag, waaronder vertaaloortjes of een slimme bril voor mensen met een (fysieke)

beperking. Ook voor werkprocessen op de werkvloer zien we steeds meer mogelijkheden in de kringloop en op de werkvloer. Denk hierbij aan de inzet van inclusieve technologie als VR-brillen en projectiesystemen om werkinstructies uit te leggen, te projecteren of middelen die fysieke werkzaamheden verlichten.

Voor het retailgedeelte van de kringloopsector roepen digitale trends een grote vraag op. De markt vraagt om meer online aanbod, maar hoe ga je daarmee om vanuit een sector die werkt met unieke producten, en dus geen standaarden kan gebruiken? Dit vergt veel personeel, dat er niet is.

2.6 De klant van de toekomst

De afgelopen jaren zien we ook een veranderende trend in het gedrag van consumenten, hoe zij willen consumeren en wat en of zij tweedehands willen kopen.

Commerciële partijen bevinden zich, zoals eerder gesteld, steeds vaker in hetzelfde vaarwater als kringloopwinkels, wat extra concurrentie met zich meebrengt. Met name op het gebied van tweedehands kledingwinkels is de afgelopen jaren een flinke toename zichtbaar geweest. Daarnaast is er veel discussie over hoe klanten willen consumeren, zoals de wens om op elk moment van de dag alles online te kunnen bestellen. Veel kringlopen voelen hiervan ook de druk – dat consumenten verlangen dat zij dit aanbieden, terwijl het arbeidsintensief en duur is. Dit kan niet losgezien worden van de populariteit van platformen zoals Vinted en Marktplaats. Daarnaast zien we dat klimaat- en maatschappijbewuste klanten zelf ook steeds meer initiatieven ontplooien om tweedehands toegankelijk en normaal te maken. Denk aan initiatieven als This is Free Fashion en zogenaamde kledingruiltassen.

3. Circulair

Kringloop als essentiële schakel in de circulaire economie

De Nederlandse economie moet volgens de Rijksoverheid in 2050 circulair zijn. De kringloopsector is een belangrijke schakel om dit te bereiken. Daarom kijken we als sector vooruit om te zien hoe wij de circulariteit van de toekomst gaan bedienen.

3.1 Trends, uitdagingen én kansen voor een circulaire toekomst

In hoofdstuk 2 zijn de grote trends beschreven waarmee de sector moet omgaan. Op het gebied van wetgeving zien we voor de circulaire economie een aantal positieve ontwikkelingen. Voorbeelden zijn ecodesign, het recht op reparatie, uitbreiding van de uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (UPV) met bijvoorbeeld meubels of schoenen, aanvulling van het Nationaal Programma Circulaire Economie en het Beleidsprogramma Circulair Textiel.

Tegenover deze goede stappen zien we helaas ook een terugtrekkende overheid, versimpeling en deregulering. Veel wetgeving die producten en bedrijven verantwoordelijk stelt voor de negatieve impact op mens- en milieu, zoals de Europese omnibuswetgeving, wordt steeds verder afgezwakt of zelfs helemaal ingetrokken. Veel van de positieve regulering wordt meer en meer overgelaten aan de markt, en aan samenwerkingsverbanden waarin met name producenten sterk staan. Dit levert zorgen, vragen en spanning op in een markt die al enorm onder druk staat. Welke partijen springen bijvoorbeeld in het gat dat ontstaat door de vraag naar meer reparatie die volgt uit ecodesign en het recht op reparatie? Dit is een uitgelezen kans voor de kringloop om daarop in te spelen. Bij kringlopen wordt al gerepareerd en ge-upcycled, bovendien zorgt het voor werkgelegenheid voor praktisch geschoolde medewerkers die al binnen de sector actief zijn. Binnen onze sector is namelijk een sterke binding tussen de circulaire en inclusieve economie. Wij voorzien daarom hierin een grote rol voor de kringloop de komende jaren, maar wel in een nog sterker concurrerende markt. Wat ook het belang van de voorgenomen schaalvergroting verder benadrukt.

Tot slot zien we binnen de sector ook zorgen op het gebied van concurrentie. Steeds meer goedkope producten vinden hun weg naar Europa en de markt, waardoor de concurrentie op prijs met (grote) discounters steeds moeilijker wordt. Veel consumenten komen dan ook voor de keuze te staan: goedkoop via (Chinese) discounters of lokaal waarde toevoegen met unieke en betaalbare producten bij de kringloop.

3.2 Het toekomstbeeld van de kringloop - 2050

Met deze trends in acht genomen, en ondanks een aantal van de eerdergenoemde uitdagingen, kijken we vooruit naar een voorspoedig toekomstbeeld van onze sector. In 2050 is de kringloopsector flink opgeschaald; Nederland is namelijk circulair. De kringloopsector blijft de oplossing voor circulariteit en speelt daarbij een meer regisserende en opgeschaalde rol.

In het beeld voor de komende jaren zien we nog meer samenwerking tussen kringlooporganisaties onderling, en met andere partijen. Een centraal element in het vergezicht van de sector is een opkomst van circulaire hubs (zie kader). Maar dit is zeker niet ons enige toekomstbeeld.

Wat bedoelen we met hubs?

'Hubs' wordt in de meerjarenstrategie van Branchevereniging Kringloop Nederland als een verzamelterm gebruikt. Het gaat hierbij om fysieke centra en netwerkverbanden waarin kringlooporganisaties samenwerken om gezamenlijk uitdagingen aan te pakken. Deelnemende organisaties kijken vanuit ieders rol hoe ze aan de organisatie en oplossing van zo'n issue bij kunnen dragen. Dit kan eventueel in samenwerking met andere (markt)partijen. Met als gevolg dat niet iedereen alles zelf hoeft te doen, en we gezamenlijk schaal maken in circulair ondernemerschap.

Ter illustratie: het kan gaan om kringlooporganisaties die regionaal onderling productstromen uitwisselen, zoals een samenwerking tussen organisaties waar de ene zich specialiseert in het verwerken van textiel en de andere in fietsen. Een andere optie is bijvoorbeeld een gecentraliseerde locatie waar elektronica wordt gerepareerd. De gerepareerde producten kunnen dan via een verdeelsleutel over de deelnemende partijen worden verspreid voor verkoop.

De vorm en werkwijze staan nog compleet open. Het doel hiervan is om bedrijfseconomische voordelen te realiseren, terwijl hogere r-strategieën in de praktijk worden gebracht. De hubs kunnen als aanvulling op, en invulling van, circulaire ambachtscentra worden gezien.

In de toekomst voorzien wij drie grote samenwerkingsvormen – en rollen voor de kringloop. Grofweg komt dit terug in drie soorten hubs.

- Innamehubs: de kringloop gaat een meer centrale rol spelen bij de inname van grondstoffen en gaat meer optreden als grondstoffenregisseur. Via een app kunnen mensen aangeven dat ze spullen willen brengen of willen laten ophalen. De inbreng wordt bij voorkeur vóór de milieustraat gepositioneerd, wat bij de inbrenger/consument/inwoner gedrag hoger op de r-ladder stimuleert. Dit zorgt voor stroomlijning en regie op de inkomende goederen- en grondstoffenstroom. Deze regiefunctie kan daarnaast ook zorgen voor een duurzame(re) en langdurige relatie met gemeentes en milieustraten.
- Circulaire hubs: een systeem per materiaalstroom waar productie, reparatie en logistiek samenkomen. Denk bijvoorbeeld aan een plek waar (een deel van de) wasmachines van kringlopen naar toe gebracht, gerepareerd en opgeknapt worden en weer verdeeld worden over de kringlopen.

- Circulair warenhuis: omdat reparatie en upcycling worden opgeschaald ontstaat een grotere productstroom die hoger wordt geprijsd dan het reguliere aanbod in de kringloopwinkels dan klanten verwachten. Dit gaan we i.s.m. opleidingen aanbieden via circulaire warenhuizen met leerwinkels. Dit zijn locaties waar diverse winkels samenkomen om hoogwaardige producten te verkopen.

Deze drie hubs vormen samen een volledige keten in de kringloop, van inname tot reparatie tot verkoop. Ze dragen bij aan de circulaire economie en aan de klantbeleving en bieden toekomstbestendige opleidingsmogelijkheden. Zoals geschetst gaan we concreet aan de slag met de 'hubs' van de toekomst.

4. Inclusie

4.1 Trends, uitdagingen én kansen voor de inclusieve werkgever

De krapte op de arbeidsmarkt en het veranderend (lokaal) arbeidsmarktbeleid raken ook de kringloop als inclusieve werkgever. Allereerst heeft de kringloop te maken met stijgende loonkosten. Dit drukt op de bedrijfsvoering en gaat ten koste van personeel binnen de begeleiding en staf, terwijl de kringloop tegelijkertijd steeds meer plekken biedt voor mensen met een ondersteuningsvraag, waarvoor juist die begeleiders nodig zijn. Bovendien hebben de mensen met een ondersteuningsvraag steeds vaker meervoudige problematiek (multicomplexiteit), denk daarbij ook aan mensen met een taalachterstand. De doelgroep wordt dus steeds complexer en heeft intensieve begeleiding nodig. Dit betekent een grotere behoefte aan kwalitatieve begeleiders met (praktijk)kennis en ervaring. Het toekomstige aanbod binnen de Academie Kringloop Nederland en het volgen van bijvoorbeeld een Harrie training helpen hierbij, maar dit is niet voldoende.

Ook is er in de circulaire sector sprake van personeelstekorten en vergrijzing. Dit vraagt om meer nieuwe medewerkers vanuit specifieke doelgroepen en mensen met ondersteuningsvraag, maar ook bijvoorbeeld meer ouderen die doorwerken na hun pensioen (vrijwilligers) en bijvoorbeeld jongeren en studenten. Er zijn veel baankansen voor deze doelgroepen binnen de kringloop en circulair werk, zoals bij de Circulaire Ambachtscentra. Echter is de circulaire sector vaak nog onbekend als potentiële werkplek voor mensen vanuit het sociaal domein. Het UWV richt zich tot nu toe vooral op kraptesectoren als ICT, onderwijs, techniek en zorg – terwijl de circulaire sector ook kansrijk is voor mensen met een ondersteuningsvraag. Daarnaast worden deze baankansen en sociale werkgelegenheid in de sector vaak onderbenut door ingewikkelde wet- en regelgeving en door ontbrekende samenwerking tussen verschillende domeinen.

Inclusieve werkgevers zoals de kringloop hebben verder te maken met een ingewikkeld arbeidsmarktbeleid. De wettelijke regelingen voor inclusief werkgeverschap zijn versnipperd; de kansen voor werkgevers om doelgroepen een duurzame plek te bieden verschillen per regio. De komst van regionale werkcentra moet het voor werkenden, werkzoekenden én werkgevers makkelijker maken. Alle arbeidsmarktdienstverlening zit dan immers op één locatie. Samenwerking van inclusieve werkgevers zoals de kringloop met bijvoorbeeld het UWV en re-integratiebureaus wordt dan makkelijker. Voor werkzoekenden kan het aan de andere kant mogelijk wel een langere reisafstand opleveren tot dienstverlening en werkplek. Dit is een ongewenste bijwerking van regionalisering. Bovendien werken kringlooporganisaties vaak samen met werkontwikkelbedrijven maar ontstaan hier ook regionale verschillen door verschillende afspraken en invulling van regelingen vanuit gemeenten, overheidssubsidies en aanbestedingen. Transparante afspraken en vergoedingen voor begeleiding zouden hierbij kunnen helpen.

Binnen bestaand beleid zien we aan de ene kant meer mogelijkheden voor mensen met een arbeidsbeperking om aan het werk te komen, waaronder een vereenvoudigde landelijke

Banenafpraak. Tegelijkertijd worden de jaarlijkse doelstellingen van de Banenafpraak niet behaald en lopen werkgevers aan tegen belemmeringen die de aanvraag van bijvoorbeeld een beschut werk indicatie of loonkostensubsidie moeilijk maakt. De vereenvoudigde Banenafpraak die per 2026 van kracht gaat, moet het (reguliere) werkgevers makkelijker maken om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Daarnaast wordt gewerkt aan de dienstverlening voor jongeren met een ondersteuningsvraag en zonder startkwalificatie, en aan een succesvolle overgang van school naar werk, met bijvoorbeeld de wet *Van school naar duurzaam werk*.

Naast ontwikkelingen in beleid rondom inclusief werkgeverschap, zien we ook steeds meer aandacht voor 'een leven lang ontwikkelen' (LLO) en meer mogelijkheden van leren in de praktijk bij de kringloop. Bijvoorbeeld met de inzet van praktijkleren met een praktijkverklaring, wat wordt gerealiseerd in samenwerking met MBO-instellingen en andere vormen van om- en bijscholing bij de kringloop. Daarnaast bouwt BKN aan de Academie Kringloop Nederland, waarin middels diverse leerlijnen vaardigheden en competenties kunnen worden opgedaan door alle kringloop medewerkers. Deze leeractiviteiten en leerlijnen vanuit Academie Kringloop Nederland worden in 2026 verder geïmplementeerd.

Ten slotte zijn er technologische trends die bijdragen aan inclusiever werkgeverschap. Hierbij valt te denken aan ontwikkelingen zoals vertaalapps, middelen voor mensen met een beperking zoals VR-brillen, en het gebruik van automatisering en AI-programma's om werkprocessen makkelijker en zichtbaar te maken.

4.2 Het toekomstbeeld van de kringloop als inclusieve werkgever 2050

De kringloop blijft dé inclusieve werkgever: een plek waar leren, ontwikkelen en werken samenkomen. De kringloop biedt een passende werkplek voor iedereen, ongeacht fysieke of mentale arbeidsbeperking, ondersteuningsvraag of ontwikkel- of leerbehoeften. Diverse doelgroepen met verschillende behoeften in praktijkgericht leren, het opdoen van basis- en vakvaardigheden of bijvoorbeeld het leren van de Nederlandse taal op de werkvloer: iedereen is welkom. De kringloop is bijvoorbeeld een plek voor mensen met een arbeidsbeperking, vanuit de banenafpraak en met een beschut werk indicatie, maar ook voor jongeren (zonder startkwalificatie) of bijvoorbeeld statushouders. In de toekomst biedt de kringloop nóg meer van deze (leer)werkplekken voor diverse doelgroepen aan en biedt de kringloop ook mogelijkheden via bijvoorbeeld open hiring.

Daarbij vinden zowel (nieuwe) medewerkers als partners in werkgeversdienstverlening vanuit de gemeente en UWV hun weg naar de kringloop. Hiermee krijgt de kringloop erkenning als inclusieve werkgever en worden de ontwikkelkansen in de sector erkend en meegenomen in bestaand en toekomstig arbeidsmarktbeleid. De kringloop als inclusieve werkgever biedt namelijk dé oplossing voor arbeidsmarktkrapte door de vele baan- en ontwikkelkansen die de sector heeft voor diverse doelgroepen. De kringloopsector wordt hierin erkend als vakvolwassen branche en heeft een plek in de arbeidsmarktdienstverlening van bijvoorbeeld regionale werkcentra.

De kringloop is niet alleen dé inclusieve werkgever in de (arbeidsmarkt)regio en de gemeente, maar ook de ontwikkelplek voor iedereen. Hierin biedt de kringloop diverse LLO-mogelijkheden

aan. De Academie Kringloop Nederland is erkend en circulaire vaardigheden vormen onderdeel van het formeel onderwijs. Naast aandacht voor (leven lang) ontwikkelen van de medewerkers en het Keurmerk Kringloop Nederland, wordt goed werkgeverschap ook meegenomen in arbeidsvoorwaarden en in de cao.

5. Klanten

5.1 Trends, uitdagingen én kansen op de markt

De markt voor de kringloop is aan het veranderen onder invloed van externe ontwikkelingen. We zien dat de kringloop concurrentie heeft van de opkomst van (ultra)fast fashion, fast furniture en fast electronics. Producenten, met name uit China, die tegen zeer lage prijzen grote stromen spullen van lage kwaliteit op de markt brengen. De consument heeft nu de keuze om slechte spullen voor een lage prijs te kopen bij deze prijsgiganten, of om voor dezelfde prijs gebruikte kwaliteitsspullen aan te schaffen bij de kringloop.

De opkomst van online winkelen zorgt voor een verandering van koopgedrag bij consumenten. Consumenten zijn gewend dat ze op elk moment van de dag alles wat in ze opkomt online kunnen bestellen, en verwachten van de kringloop hetzelfde. Maar bij de kringloop is online aanbieden extra arbeidsintensief en kostbaar. Elk product is immers uniek en moet apart online en (na verkoop) weer offline gezet worden. Tegelijk zorgt de opkomst van websites zoals Marktplaats en Vinted voor een steeds betere verkrijgbaarheid van tweedehands buiten de kringloop om; klanten kunnen daar makkelijker en sneller online zoeken.

De opkomst van commerciële tweedehandswinkels - de 'vintage' winkels en de winkels waar je textiel kunt kopen - heeft twee kanten. Enerzijds helpen deze winkels om de keuze voor tweedehands te normaliseren. Aan de andere kant betekenen deze winkels, die zich vaak wél a-locaties kunnen veroorloven, extra concurrentie voor de kringloop. Hierbij komt dat veel consumenten hun mooiste items eerst proberen te verkopen, bijvoorbeeld via winkels waar kleding van particulieren 'in consignatie' ligt, en pas in tweede instantie aan de kringloop denken.

Alles overziend lijkt concurrentie op prijs door deze ontwikkelingen moeilijker te worden. Maar vanuit het perspectief van de klant dragen duurzaamheid, alternatieven voor fast fashion en massaproductie, en het ondersteunen van lokale initiatieven juist bij aan het bestaansrecht van de kringloop in de toekomst.

Klimaat- en maatschappelijk bewuste klanten ontplooiën zelf ook steeds meer initiatieven om tweedehands toegankelijk te maken. Voorbeelden zijn het CIRKEL-ruilconcept en Clothing Loop, waarbij burens kledingtassen uitwisselen. Ook op buurtniveau en binnen vriendengroepen worden ruil evenementen georganiseerd.

5.2 Verbreding klantgroepen richting 2030

Waar de kringloop van oudsher vooral gericht was op mensen met weinig geld, zien we dat een steeds bredere groep mensen de kringloop weet te vinden. Sommigen komen er voor de gezelligheid (buurtfunctie), anderen voor unieke items en weer anderen omdat ze sociale en

duurzame impact van de kringloop relevant vinden. Wil de kringloop bedrijfseconomisch gezond blijven, de omzet verhogen en het aandeel hergebruik in de samenleving vergroten, dan is die verbreding en het aanboren van nieuwe potentiële doelgroepen ook hard nodig.

De kringlooporganisatie moet zich dus steeds blijven afvragen hoe zij aantrekkelijk blijft voor een breed publiek. Daaruit volgt de vraag: wat moet er gebeuren om ook aantrekkelijk te worden voor een grote groep consumenten die de kringloop nu nog níet weet te vinden?

Om al deze groepen te bedienen zijn verschillende bedrijfsconcepten, of uitbreiding van concepten noodzakelijk. De klantbeleving wordt steeds belangrijker. En iedere klant verwacht iets anders van een winkel en de beleving daarbinnen, dit is geïllustreerd in een viertal persona's (zie kader).

Persona's

Noor – De Bewuste Beginner (24 jaar, student, stedelijk)

“Ik wil laten zien dat duurzaam ook gewoon hip en mooi kan zijn.”

Noor is student Duurzaam Ondernemen en woont op kamers. Ze wil duurzaam leven, maar heeft weinig geld. Ze ziet kringloop als deel van een ethische levensstijl. Noor volgt de winkel op Instagram. Ze komt, soms met een vriendin, op de fiets langs voor kleding, accessoires en boeken. Laat zich inspireren door TikTok-video's over restyling. Ze wil betaalbare, stijlvolle items, goede horeca, workshops of events over upcycling en transparantie over de impact.

Gerard – De Praktische Pensioenganger (68 jaar, gepensioneerd leraar)

“Geef mij een schroevendraaier en ik red het wel.”

Gerard is gepensioneerd en actief als vrijwilliger in een repaircafé. Hij wil spullen een tweede leven geven én bijdragen aan de gemeenschap. Komt wekelijks langs, als klant én als vrijwilliger. Hij koopt gereedschap, boeken en meubels. Gerard geeft advies aan andere klanten en blijft komen voor ontmoeting, en voor een goed gevoel. Hij wil duidelijke informatie over spullen en erkenning voor zijn bijdrage.

Samira – De Circulaire Curator (38 jaar, interieurstylist, zzp'er)

“Wat ik zoek, is een verhaal dat past bij een plek.”

Samira heeft een druk gezinsleven en werkt als zelfstandig stylist voor horeca en kantoren. Ze zoekt unieke, duurzame items voor haar klanten. Ze wil zich onderscheiden met storytelling en komt gericht de winkel binnen met foto's en ideeën. Ze vraagt naar de herkomst van objecten. Samira wil snel kunnen vinden wat ze zoekt, bijvoorbeeld via inspirerende displays. Ze is bereid meer te betalen voor kwaliteit en heeft interesse in samenwerkingen of reserveringsopties. Ze vertelt graag over haar beleving bij de kringloop.

Wendy – De Zorgende Zoeker (31 jaar, jonge moeder, lagere inkomensklasse)

“Ik wil gewoon goed spul voor mijn kinderen, zonder dat het me de kop kost.”

Wendy is alleenstaande moeder van twee jonge kinderen, die parttime in de zorgsector werkt. Ze wil haar kinderen goed verzorgen met een beperkt budget. Daarbij ziet ze de kringloop als slimme en duurzame oplossing. Ze weet meerdere kringlopen te vinden en komt met de kinderwagen. Wendy zoekt kinderkleding, speelgoed en huishoudspullen in een warenhuisomgeving. Ze gebruikt buurtapps en Facebook. Ze wil overzicht en veiligheid in de winkel, en een speelhoekje. Plus natuurlijk betaalbare basics in goede staat.

Het brede klantenbestand vraagt om een gevarieerd concept, dat niet altijd op één plek te realiseren is. De ene klant komt voor de 'retailervaring' en verwacht een warenhuis met een goede prijs-kwaliteitverhouding, waar alles overzichtelijk, fris en goed verzorgd is. De ander komt voor de 'kringloopervaring' en zoekt een plek waar je kunt snuffelen en dat unieke item tegenkomen voor een schappelijke prijs. De maatschappelijk geëngageerde klant wil een circulaire beleving en vervolgens met een goed gevoel naar huis gaan.

Daarnaast heeft de kringloop te maken met steeds beter geïnformeerde klanten, die prijsbewust zijn en met tools zoals Google Lens steeds beter weten wat iets waard is.

Om meer zicht te krijgen op de potentie van tweedehands spullen, en om zicht te krijgen in wat klanten nu en in de toekomst beweegt heeft de Branchevereniging Kringloop Nederland samen met het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat een consumentenonderzoek laten uitvoeren. Op basis van dit onderzoek, uitgevoerd door Verian, hebben we inzicht in kansen, waar wel- en niet-tweedehands kopers behoefte aan hebben en welke goederen meer potentie hebben. Uit dit onderzoek komt naar voren dat 63% van de klanten die tweedehands kopen, dit bij de kringloop doen. Dat de kringloop van alle tweedehands aankoopkanalen als meest positieve wordt beoordeeld en dat duurzaamheid voor de helft van de Nederlanders reden is om tweedehands te kopen. Factoren die bijdragen aan een prettige winkelervaring in de kringloop zijn met name een overzichtelijke indeling, netheid van de winkel en vriendelijk personeel.

En last but not least: bij de kringloop speelt de 'gunner' – de donateur van goederen – een centrale rol. Zonder gunner geen kringloopbeleving. Dat maakt de kringloop ook complex: er is geen invloed en geen regie op de goederenstroom die binnenkomt. Waar de gunners steeds meer mogelijkheden hebben om hun spullen een tweede leven te geven (zie onder Marktontwikkelingen) staat de kringloop voor de uitdaging om hen naar zich toe te trekken. Juist als het om kwalitatieve waardevolle spullen gaat, is de gun-factor van inbrengers van belang om te voorkomen dat deze spullen elders verkocht of ingeleverd worden. We moeten voorkomen dat alleen spullen van mindere kwaliteit (of zelfs kapotte spullen) worden ingeleverd. Daarbij is het van belang heldere innamevoorwaarden op te stellen en het inleveren van spullen bij de kringloop toegankelijker te maken, zoals via kringloop inbrengstations bij milieustraten en gratis ophaalservices. Tegelijkertijd zien we dat een grote groep gunners de kringloop als bestemming kiest omdat dit bijdraagt aan 'een dubbelgoed gevoel': je geeft je spullen een tweede leven en tegelijk steun je de kringloop die mensen een tweede kans geeft.

5.3 De digitale klant

In het consumentenonderzoek van Verian wordt duidelijk dat de kringloopsector kansen laat liggen op het gebied van online verkoop. Goederen uit de productgroepen textiel, elektronica en fietsen worden al veel gekocht via kringlooporganisaties. Toch zien we dat online platforms en digitale marktplaatsen vooralsnog het voorkeurskanaal zijn voor consumenten om deze producten (tweedehands) te kopen.

Online verkoop blijft voor veel kringlooporganisaties een lastig fenomeen. Dit heeft niet met onwil te maken, maar met de hoge arbeidskosten die ermee gepaard gaan. Waar concurrenten met één advertentie van een product dat artikel kunnen blijven verkopen, moet bij de kringloop ieder

item handmatig verwerkt worden, van inname tot prijzen en verkoop. Het is bijzonder dat bijna geen enkel product hetzelfde is, maar het maakt de digitale transitie een stuk lastiger. Vanuit het retail perspectief sluit digitalisering aan bij de bredere trend die we daar kunnen zien. InRetail schetste in het rapport Retail Richting 2030 dit beeld al, en PWC en Deloitte laten in hun jaarlijkse retailonderzoeken een vergelijkbaar beeld zien: digitalisering, klantervaring en een omnichannel strategie smelten samen in de retail van de toekomst. Daarbij hoort ook het aanspreken van de nieuwe(re) generaties gen-Z en generatie Alpha.

Globaal gezien zijn de nieuwe generaties veel digitaler, in hun werk-, consumptiegedrag, en sociale interacties. Hier moeten kringlopen op de één of andere manier een werkwijze voor vinden, om ook online vindbaar te zijn; als winkel, maatschappelijke organisatie én werkgever.

Consumenten lijken dus positief te reageren op het digitaal aanbieden van producten. Uit eerdere pogingen om online verkoop centraal mogelijk te maken vanuit kringlooporganisaties weten we dat dit is mislukt. Er is een behoefte aan gezamenlijkheid in het aanpakken van deze uitdaging, maar niet aan centralisering. Inmiddels zien we dat diverse leden zelf aan de slag gaan met online verkoop, onder andere via Marktplaats en Bol.com.

Online verkoop zal links- of rechtsom een plek moeten krijgen binnen de sector. Daarvoor moeten uitdagingen getackeld worden, zoals het arbeidsintensieve proces. Hier kan digitalisering zelf een uitweg bieden: voorraadbeheer, prijsbepaling en productomschrijvingen met behulp van AI-tools zouden een uitweg kunnen bieden. Zo worden processen minder arbeidsintensief, zonder de menselijke betrokkenheid die de kringloop kenmerkt uit het oog te verliezen. Hierin kunnen organisaties samen optrekken, bij het ontwikkelen van tools en processen, zodat dit vervolgens een gepaste plaats krijgt binnen de eigen bedrijfsvoering. De branchevereniging kan hier een faciliterende rol in vervullen. Bijvoorbeeld als het om van het gebruik van (inclusieve) technologie gaat ter ondersteuning van bedrijfsprocessen.

5.4 Het toekomstbeeld 2050

Het beeld dat zich aftekent van de kringloop in 2050 is een kringloopwarenhuis waar een brede groep klanten naartoe gaat om betaalbare kwaliteit te kopen. Het is een beleving, een plek waar je kunt snuffelen tussen unieke items. Voor je naar de volgende afdeling gaat, neem je een kop goede koffie met vers appelgebak in het café. In de elektronicahoek is gerepareerde/refurbished elektronica te vinden. Na het bezoek aan het kringloopwarenhuis loopt de klant nog even binnen bij het naastgelegen pand, waar de 'kringloopschatten tegen een andere prijs' te vinden zijn (de designspullen en antieke meubels). In een aparte hoek staat daar de 'upcycle collectie': oude meubels die mooi opgeschilderd zijn en een textielcollectie met tassen, kussens en knuffels uit de textielateliers, ontworpen door een lokale ontwerper.

6. Marktpositie

Economische levensvatbaarheid & bedrijfsvoering

We constateerden eerder dat continuïteit van de organisatie een serieuze zorg is binnen de sector en bij leden van BKN. De urgentie is hoog. De sector staat onder druk. Daar vloeit het vergezicht voor 2050 (hoofdstuk 2) uit voort. Maar dat vergezicht is alleen mogelijk wanneer op de korte termijn de economische levensvatbaarheid wordt gewaarborgd.

Onder de BKN-leden is een grote bereidheid tot samenwerking om de economische levensvatbaarheid te verhogen. De kringloop heeft hierin een unieke en onafhankelijke positie. De focus moet liggen op het versterken van de gezamenlijke positie, het benutten van schaalvoordelen en het ontwikkelen van een toekomstbestendig verdienmodel, zoals aangegeven in het beeld voor 2050.

Dit versterken, benutten en ontwikkelen zal de slagkracht en wendbaarheid opleveren die nodig zijn om het beeld 2050 te realiseren. De komende jaren zijn dan ook cruciaal om de kringloopsector te positioneren als een sterke, innovatieve en duurzame speler in de circulaire economie van 2030.

6.1 Uitdagingen voor de nabije toekomst

De kringloopsector staat voor aanzienlijke uitdagingen die de bedrijfsvoering en continuïteit onder druk zetten. Een van de grootste zorgen is de financiële klem waarin veel organisaties zich bevinden. De kosten stijgen aanzienlijk sneller dan de inkomsten, vooral door hogere lonen, duurdere huisvesting en inflatie. Tegelijkertijd staat de omzetgroei onder druk en kunnen prijzen niet evenredig worden verhoogd, waardoor de winstmarges steeds smaller worden.

Bijzonder zorgwekkend is de situatie in de textielsector, die verantwoordelijk is voor een derde van de totale kringloopomzet. De textielmarkt is volledig ingestort, waardoor inkomsten uit reststromen dramatisch zijn gedaald. Producentverantwoordelijkheidsorganisaties (PRO's) willen bovendien nog geen realistische prijzen betalen voor de diensten die kringlooporganisaties leveren zodat deze PRO's aan hun wettelijke verplichtingen kunnen voldoen.

De steun voor kringlopen van gemeenten wordt steeds onzekerder. Door het zogenoemde 'ravijnjaar' en de toename van aanbestedingsprocedures en gemeentelijke samenwerkingen in gemeenschappelijke regelingen kunnen kringlooporganisaties niet langer rekenen op vanzelfsprekende dienstverleningsovereenkomsten (DVO's). De grootste pijn lijkt uit het ravijnjaar te zijn gehaald, maar er worden nog steeds flinke bezuinigingen verwacht. Daarnaast vormen vergunningen en wetgeving vaak bureaucratische hindernissen die groei en ontwikkeling in de weg staan. Zoals we stelden in hoofdstuk 2 werkt het politieke klimaat evenmin mee. Het gebrek aan beleidssteun en duidelijk beleid voor de lange termijn ondermijnt zekerheid binnen de sector.

Ruimtegebrek vormt een ander knelpunt. Het tekort aan adequate en voldoende opslagruimte en werkplaatsen belemmert niet alleen de dagelijkse bedrijfsvoering en goede werkomstandigheden, maar ook mogelijkheden voor groei en innovatie. Deze ruimtelijke beperkingen worden steeds nijpender naarmate de vraag naar kringloopdiensten groeit. Daarnaast blijft uitbreiding richting dorps- en stadscentra een financiële uitdaging, terwijl dit qua zichtbaarheid juist kan bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de sector. Ten slotte worstelt de sector met personeelstekorten op alle niveaus, zoals is beschreven in hoofdstuk 2. Deze krapte brengt de kwaliteit van dienstverlening en de mogelijkheid om te groeien in het geding.

6.1.1 Waarom deze uitdagingen niet worden aangepakt

De kringloopsector kampt met onderliggende factoren die het oplossen van deze uitdagingen bemoeilijken. Een terugkerend obstakel is het 'Calimerocomplex'. Veel organisaties voelen zich te klein en zijn dat feitelijk ook. Dit maakt het moeilijk om schaalvoordelen te benutten, zelfstandig te innoveren of een sterke onderhandelingspositie in te nemen tegenover leveranciers, gemeenten of andere partners.

Dan is er het dilemma tussen commercieel denken en het sociale doel van de kringloop. Dit wordt het meest tastbaar bij loonaanpassingen. Bij stijgende loonkosten staan organisaties voor de moeilijke keuze: geef je werknemers een hoger loon of bied je meer mensen werk? Zoals een directeur in de sector het verwoordde: "Elke keer als de lonen stijgen, snijd ik in mijn fte's." De Monitor Kringloop Nederland laat zien dat er minder 'overig betaalde medewerkers' zijn ten opzichte van doelgroepmedewerkers. Er is dus meer werk voor mensen die het nodig hebben, maar ook het risico dat begeleiding onder druk komt te staan – terwijl dat juist essentieel is voor het maatschappelijke doel.

Dit dilemma uit zich ook in de prijsstelling. Kringlooporganisaties moeten prijzen verhogen om financieel gezond te blijven, maar willen tegelijkertijd toegankelijk blijven voor een brede groep mensen. Bovendien willen zij de omloopsnelheid bewaken, zodat zo veel mogelijk spullen een tweede leven krijgen. Dat gaat slecht samen met hogere prijzen die de verkoop kunnen remmen. De beperkte financiële ruimte betekent dat tijd, kennis en mensen ontbreken om alternatieve inkomstenbronnen te ontwikkelen. Kosten gaan vaak voor de baten uit. Maar er is weinig investeringsruimte beschikbaar en organisaties hebben onvoldoende zicht op alternatieve inkomstenbronnen, zoals subsidies. Er ontstaat een vicieuze cirkel waarbij noodzakelijke investeringen in vernieuwing uitblijven.

Wet- en regelgeving vormen vaak bureaucratische hindernissen in plaats van ondersteuning. Vergunningsprocedures zijn tijdrovend en kostbaar, terwijl de regelgeving niet altijd aansluit bij de praktijk van de kringloopsector. Dit remt innovatie en groei af.

Ten slotte hebben kringlooporganisaties geen regie over hun goederenstromen. Dit maakt strategische planning en innovatie extra uitdagend.

6.2 Strategieën voor een sterke kringloopsector

De uitdagingen waar de kringloopsector voor staat zijn complex, maar niet onoverkomelijk. Het vertrekpunt ligt in het erkennen en uitdragen van de eigen kracht. De kringloopsector hoeft zich niet kleiner voor te doen dan ze is. Integendeel: het is tijd om de waarde en impact van deze sector vol vertrouwen onder de aandacht te brengen.

6.2.1 Financiële slagkracht versterken

Een cruciale strategie is het verbeteren van de financiële positie door de kosten te reduceren en de inkomsten te verhogen. Nieuwe inkomstenbronnen zijn aan te boren met uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (UPV), zoals al gebeurt met de UPV Textiel. Ook het realiseren van btw-verlaging voor de sector zou daarin goed passen.

Kostenverlaging op bedrijfsniveau is mogelijk door slimme samenwerking, bijvoorbeeld via gezamenlijke inkoop die schaalvoordelen oplevert, of door shared services op het gebied van automatisering. Ook gezamenlijk personeel voor ondersteunende diensten zoals HR en financiën kan efficiëntiewinst opleveren, mits goed georganiseerd via bijvoorbeeld BKN.

Daarnaast is het essentieel om beter zicht te krijgen op alternatieve geldstromen en subsidiekanalen die nu mogelijk onbenut blijven.

6.2.2 Kracht door samenwerking

Samenwerking vormt ook op de korte termijn een belangrijke pijler voor een toekomstbestendige kringloopsector. Dit kan op verschillende niveaus. Onderling kunnen kringlooporganisaties elkaar versterken door kennis en ervaring te delen en gezamenlijk op te trekken. Regionaal kunnen zij hun positie versterken door strategische allianties aan te gaan.

Maar de samenwerking strekt zich verder uit. Partnerships met het MKB en grote commerciële ondernemingen kunnen nieuwe kansen creëren voor circulaire businessmodellen. Samenwerking met gemeenten kan leiden tot meer structurele steun en beter beleid. En allianties met werk-ontwikkelbedrijven kunnen de maatschappelijke impact vergroten terwijl de financiële basis wordt versterkt. Belangrijk is dat BKN-leden in dat kader met elkaar delen wat bijvoorbeeld werk-bare afspraken zijn.

6.2.3 Constructieve dialoog met gemeenten

Een andere belangrijke strategie is het aangaan van een proactieve dialoog met gemeenten. Door inzichtelijk te maken welke wet- en regelgeving belemmerend werkt en hoe gemeenten hiermee kunnen omgaan, kunnen knelpunten verdwijnen. Ook rondom aanbestedingen is er ruimte voor verbetering: door duidelijk te maken hoe kringlooporganisaties optimaal kunnen omgaan met aanbestedingsprocedures en gemeenten te helpen begrijpen wat werkt.

6.2.4 Van reactief naar proactief

Deze strategieën hebben één ding gemeen: ze sturen de kringloopsector van een reactieve naar een proactieve houding. In plaats van alleen te reageren op externe druk, kan de sector zelf het initiatief nemen en regie voeren over de eigen toekomst. Door de eigen kracht te erkennen en strategisch samen te werken, kan de kringloopsector niet alleen overleven, maar ook groeien en haar maatschappelijke missie nog beter vervullen.

7. Wat we gaan doen: 2026 - 2030

In de vorige hoofdstukken hebben we de sectorambities beschreven. We zien dat in deze meerjarenstrategie de sectorambities inclusieve samenleving en circulaire economie uit de vorige meerjarenstrategie nog steeds als een paal boven water staan. Wel worden deze, onder invloed van marktontwikkelingen, aangevuld met een derde pijler. De kringloopsector opereert in een veranderende en concurrerende markt, vol met financiële uitdagingen. De twee onderdelen die daaruit voortvloeien (klant en levensvatbaarheid) vatten we samen in een derde sectorambitie: de marktpositie.

Vergezicht na 2030

Deze Meerjarenstrategie focust op de periode 2026-2030, maar veel uitdagingen en oplossingen vragen visie op een langere termijn. Daarom is het vergezicht ontstaan van de circulaire hubs. Hierin willen we al de komende jaren de eerste stappen maken, maar dit zal mogelijk na 2030 pas écht vorm krijgen. De sector zal zich naar verwachting regionaliseren, meer samenwerken en specialiseren op product- en grondstofstromen.

Dit vergezicht en de circulaire stappen die we gaan nemen, kunnen we niet los zien van de inclusieve ambities binnen de sector. De kringloop gaat zich ontwikkelen tot de plek waar leren, werken, ontwikkelen en sociale verbinding bij elkaar komen. Zo blijft de sector een inclusieve én circulaire koploper waar nog meer mensen terecht kunnen om hun eigen plek te vinden.

7.1 Aan de slag

Het BKN-bureau gaat de komende jaren op alledrie de sectorambities circulair, inclusief en marktpositie (klanten & bedrijfsvoering), samen met de leden, activiteiten opzetten. Een gedetailleerd overzicht van de activiteiten van het bureau, gekoppeld aan de kernactiviteiten van het branchekantoor, vindt u in bijlage 1. In dit hoofdstuk vindt u de grote lijnen, met daarin telkens een verdeling tussen de acties die voor het bureau zijn, die het bureau (met de leden) onderneemt en activiteiten die leden zelf zullen uitvoeren. Het branchekantoor is zo sterk als de leden haar maken: je haalt er zoveel uit als je er zelf in stopt.

Uiteraard bepalen de leden zelf hoe zij hun organisatie ontwikkelen en hoe en op welke manier zij mogelijkheden die BKN biedt, benutten voor de ontwikkeling van hun organisatie. Deze meerjarenstrategie biedt inspiratie en handvatten voor leden om zelf, samen met andere leden en het BKN-bureau te werken aan een toekomstbestendige sector.

In de structuur van voorgaande hoofdstukken, die opgebouwd is door de vier sectorambities, zetten we allereerst de globale koers van de vereniging uiteen in grote lijnen. Daarna gaan we verder in op de uitwerking van samen sterk, waaruit de meeste nieuwe activiteiten voortvloeien.

7.1.1 Circulair

Als de sector een essentiële schakel in de circulaire economie wil zijn, is het zaak om voor te sorteren op het geschetste toekomstbeeld. Daarin moet ruimte zijn voor schaalvergroting, regionalisering, samenwerking en specialisatie. Daaruit volgen fundamentele vragen rondom identiteit, schaal, samenwerking en positionering.

BKN-bureau

Een nieuwe activiteit voor het BKN-bureau is de rol die zij gaat spelen in het stimuleren van regionale samenwerkingsverbanden om schaalvergroting rondom circulaire initiatieven in gang te zetten. Dit raakt direct aan de inzet van het Rijk op circulaire ambachtscentra.

Vanuit BKN zetten we in op partnerschappen en intentieovereenkomsten met elkaar, met de overheid en andere circulaire partners. We bieden formats voor structurele afspraken over samenwerking met elkaar, maar ook met bijvoorbeeld gemeenten, spelers binnen het sociaal domein en andere stakeholders.

Daarnaast zal het BKN-bureau de belangenbehartiging en lobbywerkzaamheden voortzetten. Het accent op lobby en belangenbehartiging ligt op het veelomvattende textieldossier, de doorontwikkeling van het UPV-systeem, op verlaging van het btw-tarief en de inperking van de registratieplicht die voortvloeit uit het digitaal opkopersregister.

Via het internationale netwerk RREUSE, houdt het bureau zicht op ontwikkelingen in de landen om ons heen en kunnen we actief bijdragen aan lobbyactiviteiten op Europees niveau. Leden van BKN worden actief betrokken bij het werk en de inzet van BKN door verschillende werkgroepen, bijvoorbeeld rondom elektronica en de nieuw op te richten werkgroep textiel. Daar bepalen leden samen met bureaumedewerkers op welke wijze we samenwerken en wat de lobbyagenda van het BKN-bureau is.

BKN-leden

Om een circulaire economie te bereiken moeten we groter denken dan onze eigen bedrijfsvoering en denken in schaalvergroting, regionalisering, specialisatie en samenwerking. Dat betekent meedoen met initiatieven om Circulaire Ambachtscentra op te zetten en meedoen aan pilots om regionale samenwerking te verkennen en op te zetten.

Maar we gaan daar niet op wachten, dus leden moeten zelf ook aan de slag met onderlinge samenwerking. Maar ook in samenwerking in de keten en in de regio, met mkb/bedrijfsleven en de creatieve en innovatieve startups, met overheden en met maatschappelijke initiatieven.

7.1.2 Inclusie

Als de sector de inclusieve sociale werkgever voor de toekomst wil zijn, is het zaak dat de kringloop zichtbaar is en gezien wordt als een speler van betekenis als het gaat om inclusieve werkgelegenheid, scholing en een leven lang ontwikkelen.

BKN-bureau

Het BKN-bureau kan door krachten te bundelen grote stappen zetten om een inclusieve werkgever van betekenis te zijn. Een belangrijk element hierin is de CAO Kringloop Nederland. Het vergt een permanente inzet van het bureau om te zorgen dat we de cao doorontwikkelen. Op scholing en ontwikkeling van medewerkers kunnen BKN leden krachten bundelen en zal vanuit het branchekantoor de komende jaren gewerkt worden aan het verder uitbouwen van de Academie Kringloop Nederland. Met de oprichting van een sociaal fonds kunnen scholing en ontwikkeling van medewerkers bij leden van BKN geborgd worden.

Lobby, zichtbaarheid en belangenbehartiging zorgen dat de kringloop zich nadrukkelijker positioneert als inclusieve werkgever en als ontwikkelplek voor zeer diverse doelgroepen en mensen met een ondersteuningsvraag.

We sturen vanuit BKN op partnerschappen en intentieovereenkomsten met sociale partners en de overheid om structurele afspraken te maken over onder andere vergoedingen, begeleiding en instroom. Samen met deze partners maken we formats voor samenwerkingsovereenkomsten en voor regionale samenwerking tussen kringloop, gemeente en het sociaal domein. We zorgen dat regelingen die bedoeld zijn om inclusieve werkgevers te ondersteunen, door onze leden gevonden en benut worden. En we blijven ons actief inzetten voor eenvoudigere regelgeving voor inclusieve werkgevers.

BKN-leden

Het BKN-bureau rekent daarbij op een actieve bijdrage van BKN-leden, bijvoorbeeld door deelname in werkgroepen. Via diverse vormen van inspraak en participatie leveren de leden input voor de inzet van onze lobby, dragen ze bij aan de ontwikkeling van de cao en het sociaal fonds, en geven we gezamenlijk de Academie vorm.

Door onderlinge samenwerking en kennisuitwisseling rond bijvoorbeeld praktijkvoorbeelden en regelingen voor specifieke doelgroepen helpen leden elkaar om bestaande regelingen rondom inclusief werkgeverschap beter te benutten. Leden zoeken elkaar op in samenwerkingsverbanden binnen de (arbeidsmarkt)regio. Daarnaast kunnen leden elkaar op eigen initiatief in provinciale/regionale samenwerkingsverbanden opzoeken om kennis uit te wisselen, samen werkbezoeken te organiseren en actief deel te nemen in de arbeidsmarktregio.

7.1.3 Klanten

Voor een stevige marktpositie is het belangrijk dat het klantenbestand van de kringloop groter en breder wordt. Het beeld dat de kringloop er vooral is voor mensen met een kleine beurs, is achterhaald. Hoewel het nog steeds van belang is dat de kringloop deze groep mensen bedient, is het klantenbestand sterk verbreed. Er is een steeds grotere groep mensen die op zoek is naar een uniek item of vanuit duurzaamheidsoverwegingen naar de kringloop gaat. De verbreding van de doelgroep willen we doorzetten met als doel dat een steeds grotere groep mensen de kringloop weet te vinden en het uitgangspunt tweedehands is eerste keuze hanteert.

BKN-bureau

Het BKN-bureau gaat zich meer richten op het bereiken van de consument, op versterking van het imago van tweedehands en op de kringloop als dé duurzame en sociale optie. Hiervoor gaan we publieksgerichte campagnes opzetten. Door gezamenlijke inspanning van leden en het

bureau zetten we daarin een positief verhaal neer. We spreken een breed publiek aan: van de brengende/gunnende klant tot de kopende klant, door alle lagen van de samenleving heen.

BKN-Leden

Samenwerking op dit gebied betekent (samen) werken aan imago, zichtbaarheid, assortiment, online mogelijkheden en het bedienen van verschillende doelgroepen. We delen concepten met elkaar en doen mee aan gezamenlijke acties en campagnes.

7.1.4 Bedrijfsvoering

Als we economische levensvatbaarheid willen borgen en langetermijnambities op het gebied van bedrijfsvoering realiseren, is het van belang op korte termijn het hoofd boven water te houden. Ook op dit vlak kan samenwerking zorgen voor meer massa en schaalvoordelen en daarmee financiële stabiliteit.

BKN-bureau

In grote lijnen zorgt het BKN-bureau voor de randvoorwaarden, coördinatie en afstemming. Binnen dit thema gaat het dan met name over het gezamenlijk organiseren of inkopen van diensten of producten die bij elk lid nodig zijn. Met grotere aantallen, of meer massa, kunnen we meer voordelen krijgen.

We ondersteunen leden door onder andere door het beschikbaar stellen van voorbeelden van dienstverleningsovereenkomsten die leden helpen in de onderhandelingen met gemeenten en werkontwikkelbedrijven.

BKN-leden

Ook op dit thema is samenwerking en uitwisseling cruciaal. Leden leveren tijd, kennis en overige input om de gezamenlijke acties van het BKN-bureau mogelijk te maken. Daarnaast zijn ze uiteraard verantwoordelijk voor de eigen bedrijfsvoering en het daadwerkelijk afsluiten van contracten, en het maken van afspraken met gemeenten.

7.2 Inzet branchekantoor

Om naar ons vergezicht toe te werken en de sectorambities circulair, inclusief en een stevige marktpositie te realiseren, is een stevig branchekantoor nodig dat de leden in positie brengt en ontwikkeling van de leden en de sector als geheel aanjaagt. Daarbij zien we dat deze meerjarenstrategie een belangrijk uitgangspunt toevoegt aan de manier waarop leden samenwerken om zo een steviger positie in de markt te claimen. Dit maakt de sector krachtig en tegelijk uniek. Het is bijzonder dat leden van BKN bereid zijn zich open te stellen, kennis te delen, elkaar in de keukens laten kijken en krachten te bundelen. Dit heeft direct invloed op de activiteiten en werkwijze van het branchekantoor.

De drie bestaande kernactiviteiten uit de meerjarenstrategie 2022 – 2025 worden in deze meerjarenstrategie daarom uitgebreid met dat vierde uitgangspunt: Samen Sterk.

Kennisuitwisseling en professionalisering

Kennisuitwisseling en professionalisering versterkt de sector. Met het keurmerk onderscheiden BKN leden zich van andere spelers in de sector op professionaliteit, integriteit transparantie en de inzet op circulariteit en inclusieve werkgelegenheid. Met de jaarlijkse monitor laten we de impact op alle sectorambities zien.

Lobby en belangenbehartiging

Lobby en belangenbehartiging op circulair én sociaal beleid zorgt ervoor dat de belangen van de sector behartigd worden en helpt de positie van de kringloop te versterken. Hierin zoekt BKN actief samenwerking op met andere stakeholders en partijen.

Communicatie (intern en extern)

Interne communicatie verbindt de leden onderling en maakt de uitwisseling binnen de sector sterker. Met externe communicatie laten we zien wat de sector in huis heeft en te bieden heeft naar diverse stakeholders en de consument.

Samen Sterk

Nieuwe activiteiten die voortvloeien uit dit uitgangspunt zijn gericht op het versterken van de positie van de kringloop door krachten te bundelen. Gezamenlijk kunnen we beter opschalen en benutten we kansen om onze marktpositie te verstevigen.

Branchevereniging Kringloop Nederland		Sectorambities		
BKN Bureau	Activiteiten 	Circulair	Inclusief	Marktpositie & Financieel
	Professionalisering en kennisuitwisseling 			
	Lobby en belangenbehartiging 			
	Communicatie intern en extern 			
	Samen sterk 			
BKN met Leden	Ledenparticipatie in BKN 			
Leden Zelfstandig	Leden zelf Eigen bedrijfsvoering 			

7.3 Hoe geeft BKN concreet invulling aan deze koers voor de komende jaren?

7.3.1 Reguliere activiteiten

Een aantal overkoepelende activiteiten die leden van BKN onderscheiden van andere spelers in het veld en laten zien wat hun impact is, zal de komende jaren voortgezet worden. We blijven ons Keurmerk onderhouden en vernieuwen en we blijven alle leden iedere 1 ½ jaar toetsen. Vanzelfsprekend laten we jaarlijks onze impact zien met onze Monitor Kringloop Nederland.

Verder blijven we zorgdragen voor goede arbeidsvoorwaarden binnen de sector en groeit onze CAO met ons mee. Via het Fonds Kringloop Nederland kunnen initiatieven van leden ondersteund worden waardoor er ruimte is voor vernieuwing, innovatie en opschaling. Bovendien blijft het bureau themasessies organiseren, werken we samen met partners om de bijdrage aan de circulaire economie te vergroten met praktische activiteiten en zetten we in op lobby en belangenbehartiging.



Kennisuitwisseling en professionalisering <i>Kennisuitwisseling en professionalisering versterken de sector.</i>	Lobby en belangenbehartiging <i>Lobby en belangenbehartiging zorgen ervoor dat de positie van de sector versterkt wordt.</i>	Communicatie (Intern & Extern) <i>Interne communicatie verbindt en maakt ons sterk; met externe communicatie laten we zien wat de sector te bieden heeft.</i>
- Professionalisering versterken via het Keurmerk Kringloop Nederland. - Impact van leden zichtbaar maken via de Monitor Kringloop Nederland. - Goede arbeidsvoorwaarden met de CAO Kringloop Nederland. - Ondersteuning van nieuwe initiatieven met het Fonds Kringloop Nederland. - Kennisuitwisseling faciliteren en onderlinge inspiratie delen via intranet, ledendagen, online sessies en werkbezoeken. - Standaard formats ontwikkelen voor DVO's, samenwerkingsovereenkomsten en juridische kaders. - Leden ondersteunen bij scenario's, doelen, prioriteiten en nieuwe financieringsmogelijkheden. - Afspraken stimuleren over begeleiding, vergoedingen en instroom van mensen met een ondersteuningsvraag. (Europese) subsidieregelingen, fondsen en investeringskansen inzichtelijk maken en gezamenlijke aanvraag doen.	- Lobby voeren voor btw-verlaging, doorontwikkeling van UPV's, circulaire wetgeving en het digitaal opkopersregister; - Hervorming van arbeidsmarktregio's bewerkstelligen en de kringloop als kansensector positioneren. - Belangenbehartiging richting producentenorganisaties van textiel en elektronica; - Ontwikkeling van Circulaire ambachtscentra steunen met deelname in het kernteam RWS; - De sector richting Rijksoverheid, provincies, gemeenten en andere stakeholders vertegenwoordigen; - Europese wetgeving volgen en vertegenwoordiging in Europese koepel Rreuse; - Samenwerken en partnerschappen sluiten met koepelorganisaties zoals Cedris, UWV, VNG, NVRD, Divosa, Social Enterprise NL en andere koepels; - Aanwezigheid bij beleidstafels, congressen en netwerken om de stem van de sector te laten horen.	- Aansprekende communicatiemiddelen ontwikkelen en beheren en deze kritisch evalueren op effectiviteit. - Publiekscampagnes verzorgen die aantrekkingskracht van de kringloop als (winkel)concept vergroten en daarbij inzetten op positieve beïnvloeding van consumenten (op het gebied van kennis, houding en gedrag). - Brengt middels diverse PR-activiteiten ambassadeurs, influencers en mediapartners in stelling om onze boodschap verder te verspreiden met als doel het imago van de sector te versterken. - Positioneert het Keurmerk Kringloop Nederland als kwaliteitslabel voor consumenten. - Organiseert gezamenlijke evenementen zoals Nationale Kringloopdag, Swapdagen en Green Friday. - Vertelt positieve & krachtige verhalen van binnen de sector over nut, noodzaak en trots via onder andere social-mediacontent en communicatiemateriaal samen met leden.

7.3.2 Nieuwe activiteiten

Deze strategie geeft ook een impuls aan een aantal nieuwe accenten en activiteiten. De belangrijkste komen voort uit het uitgangspunt Samen sterk.

BKN stimuleert en faciliteert de inzet op schaalvergroting, samenwerking, specialisatie en regionalisatie, met name in de eerdergenoemde circulaire hubs. Het gezamenlijk inschrijven op aanbestedingen en binnenhalen van gezamenlijke subsidies kan daaruit voortvloeien. BKN initieert en concretiseert partnerschappen met aanpalende sectoren en geeft leden handvatten en concrete formats om hier zelf mee aan de slag te gaan.

Om de positie van de kringloop als inclusieve werkgever te verstevigen, ondernemen we acties om een sectoraal ontwikkelpad te realiseren en betere afspraken binnen het sociaal domein te maken. Bovendien is samen sterk is een belangrijke pijler onder de verdere ontwikkeling van de Academie Kringloop Nederland en het Sociaal Fonds.

Tot slot kunnen we onze marktpositie verbeteren als we een gezamenlijke strategie hebben om een breed publiek te trekken door communicatie- en marketingactiviteiten en waar mogelijk samen op te trekken bij collectieve inkoop en bedrijfsprocessen.

Het realiseren van onze ambities is een gezamenlijke opdracht. Ledenparticipatie binnen BKN is de kracht van de vereniging. We betrekken leden bij onze activiteiten om zo direct kennis en ervaring uit het werkveld te bundelen en benutten. Via werkgroepen, klankbordgroepen expertsessies en thema middagen werken leden mee aan de verdere ontwikkeling van de sector.

Branchevereniging
Kringloop
Nederland **Tijdslijn 2026 - 2030**

Wat	2026	2027	2028	2029	2030 (Doel)	2050 (Vergezicht)
Circulaire hubs	Verkennen en voorbereiden	Projectplan schrijven en indienen	Pilots opzetten		Eerste pilot draait	In heel Nederland netwerken van circulaire hubs met kringlopen
Inclusieve Werkgever	Sectoraal ontwikkelpad uitwerken & samenwerking sociaal domein verstevigen		Academie Kringloop Nederland in sectoraal ontwikkelpad integreren & samenwerking sociaal domein verder uitbouwen		Formele erkenning van ontwikkelkansen binnen kringloop	Kringloop is dé inclusieve werkgever waar leren, ontwikkelen en werken samenkomen
Academie Kringloop Nederland	Infrastructuur voor een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) & een A&O fonds opzetten met eerste implementatie		De Academie onderbrengen in A&O fonds & de uitrol onder leden uitbreiden		Opleidings- en ontwikkelplan bepalen de leeragenda en jaarplannen van het A&O fonds	De kringloop is hét erkende ontwikkelbedrijf waar men circulaire en sociale vaardigheden van de toekomst eigen maakt
Communicatie	Propositie aanscherpen en publieks-campagne voorbereiden	Eerste campagnes uitrollen & evalueren		Bijsturen in campagnes op basis van evaluatie	Consumenten hebben betere kennis van, een positievere houding t.o.v. en kiezen vaker voor de kringloop	Consumenten zien de kringloop als eerste keuze bij een aankoop
Collectieve inkoop	Fundament leggen	Uitbreiden en professionaliseren			Verankeren	In 2050 draagt collectieve inkoop bij aan een volledig circulaire kringloopbranche

NB: voor uitgebreidere activiteiten beschrijvingen: zie bijlage 2.

8. Verantwoording

In 2025 heeft BKN de meerjarenstrategie 2026 – 2030 geschreven. We hebben een intensief proces doorlopen, samen met onze leden en externen (experts en stakeholders) waarin we van 'buiten naar binnen' werkten. We hebben eerst gekeken welke maatschappelijke ontwikkelingen we zien, welke rol de kringloop daarin wil, kan en moet spelen, wat daarvoor nodig is en wat dit voor het branchekantoor betekent. Hierbij sluiten we aan bij de doelstelling in het NPCE waarin de ambitie is opgenomen om tot een landelijk dekkend netwerk van Circulaire Ambachtscentra te komen.

We hebben Troje gevraagd dit traject te begeleiden. Hiermee hadden we twee ervaren procesbegeleiders en een objectieve en kritische blik op de inhoud. Deze twee externe begeleiders vormden samen met de directeur BKN en de twee beleidsmedewerkers van BKN het kernteam dat het proces van de meerjarenstrategie samen heeft vormgegeven en uitgevoerd. Met een zorgvuldig proces en externe begeleiding hebben we een robuuste strategie voor 2026-2030.

8.1 Doel

Het resultaat van het traject was om op de ALV van 28 november 2025 een meerjarenstrategie 2026 – 2030 te presenteren waarin we de komende jaren werken aan ontwikkeling van de kringloopsector. Het doel is om als kringloopsector een rol van betekenis te (blijven) spelen in de circulaire economie en als sociale werkgever, en daarbij aan te sluiten op de opschaling van Circulaire Ambachtscentra.

In de meerjarenstrategie wordt duidelijk welke ontwikkeling de leden van BKN gaan maken, hoe zich dit verhoudt tot maatschappelijke ontwikkelingen en wat dit betekent voor de ondersteuning vanuit het branchekantoor.

8.2 Werkwijze

We zijn het proces gestart met een uitgebreide vragenlijst onder BKN leden waarin zij hun verwachtingen ten aanzien van het branchekantoor konden uitspreken (zie bijlage 1)

Op 16 mei hadden we een aftrap met een afvaardiging van BKN leden en externe sprekers die ons meenamen in actuele ontwikkelingen op het snijvlak waarop de kringloop opereert:

Sabrina van der Linden van Rijkswaterstaat nam de leden in de ontwikkelingen rondom de Circulaire Ambachtscentra en de rol van de kringloop hierin. Mark Hillen van Social Enterprise NL prikkelde de aanwezigen met een blik in de toekomst en de rol van digitalisering, Social media en AI. Leendert Bos en Jessica Braunius van Cedris schetsten de toekomst van de inclusieve circulaire arbeidsmarkt.

In de middag gingen aanwezige leden uiteen in vier groepen om met elkaar van gedachten te wisselen over thema's die uitgewerkt dienen te worden in de meerjarenstrategie. Hier kwamen vier thema's uit die we vervolgens in focusgroepen hebben uitgewerkt. De thema's die we hebben behandeld zijn: circulair, inclusief werkgeverschap, de klant en de bedrijfsvoering (kop boven water).

In de periode tussen 27 mei en 24 juni hebben we vier focusgroepen georganiseerd. Dit waren fysieke bijeenkomsten op verschillende plekken in het land, steeds waren daar ongeveer 15 leden aanwezig. Bij iedere focusgroep stond één van de vier thema's centraal. Per thema hebben we de volgende vragen behandeld:

- Welke relevante ontwikkelingen voorzien wij in de nabije toekomst?
- Wat betekenen deze ontwikkelingen voor leden van BKN?
- Welke rol ziet de sector voor zichzelf?
- Welke ontwikkeling moeten we doormaken?
- Wat heeft de sector nodig om deze ontwikkeling te maken?
- Wat betekent dit voor het branchekantoor?
- Wat betekent dit voor leden zelf?

Na de startbijeenkomst, vier focusgroepen én de ledenenquête heeft ca driekwart van de leden op enig moment input gegeven voor de meerjarenstrategie 2026 – 2030. Op deze manier is veel informatie verzameld. In twee schrijfsessies met het kernteam hebben we in twee schrijfdagen de meerjarenstrategie op papier in de 'grondverf' gezet. Op de eerste schrijfdag werd het kernteam aangevuld met een afvaardiging uit het bestuur. Op de tweede schrijfdag werd het kernteam aangevuld met een redacteur.

Vervolgens heeft een redacteur in de zomerperiode een redactieslag gemaakt. Deze versie is door bureaumedewerkers van BKN gefinaliseerd tot een eerste 70% versie. In september hebben we deze 70% versie getoetst bij onze leden. Het bestuur van BKN heeft de hele 70% versie gelezen en in een online overleg hebben zij hun feedback gegeven. In september zijn vervolgens nog twee online sessies met leden geweest waarbij het kernteam de lijn van de meerjarenstrategie heeft gepresenteerd. De afdrank na de online sessies met het bestuur en leden was dat, op een enkele aanvulling na, de grote lijn van de meerjarenstrategie werd herkend.

In oktober is het kernteam vervolgens aan de slag gegaan om aanvullingen te verwerken, structuur van het stuk te verbeteren en de punten op de i te zetten.

De 95% versie is besproken op de bestuursvergadering van 4 november. In de periode 4 november – 19 november is de eindredactie en de opmaak verzorgd. Op 19 november is de volledige strategie aan de leden gestuurd. Op de ALV van 28 november is de meerjarenstrategie door leden van BKN vastgesteld.

Daarna is de definitieve versie ook aan Rijkswaterstaat gestuurd met een oplegger/ begeleidend schrijven over in hoeverre deze meerjarenstrategie aansluit op het NPCE en het beleid om een landelijk dekkend netwerk van Circulaire Ambachtscentra te realiseren.

Wij danken iedereen die op enige wijze een bijdrage heeft geleverd aan deze strategie. Het is een mooi en grondig proces waarin we in positieve, inspirerende en stimulerende sessies hebben

samengewerkt. Dat belooft veel goeds voor de toekomst, want dit was een voorproefje voor de kern van onze meerjarenstrategie: We moeten het samen doen, samen staan we sterk. We kunnen veel, en dat vraagt inspanning van ons allen:

BKN kán meerwaarde bieden, maar alleen met inzet en input van ons allen. We hebben laten zien: Je haalt er zoveel uit als je er zelf in stopt.

Ik kijk ernaar uit om de komende jaren, samen met jullie, te bouwen aan een sterke, veerkrachtige sector die ertoe doet!

9. Bijlagenbundel

9.1 Bijlage 1: Wat doet BKN in 2026 – 2030?

9.1.1 Kennisuitwisseling en professionalisering

Kennisuitwisseling en professionalisering versterken de sector.

BKN-bureau

- Professionalisering versterken via het Keurmerk Kringloop Nederland;
- Impact van leden zichtbaar maken via de Monitor Kringloop Nederland;
- Goede arbeidsvoorwaarden met de CAO Kringloop Nederland;
- En het ondersteunen van nieuwe initiatieven bij BKN leden met het Fonds Kringloop Nederland.
- Organiseert kennisuitwisseling en onderlinge inspiratie via intranet, ledendagen, online sessies en werkbezoeken.
- Standaard formats ontwikkelen voor DVO's, samenwerkingsovereenkomsten en juridische kaders.
- Ondersteunt leden bij scenario's, doelen, prioriteiten en nieuwe financieringsmogelijkheden.
- Stimuleert afspraken over begeleiding, vergoedingen en instroom van mensen met een ondersteuningsvraag.
- Maakt (Europese) subsidieregelingen, fondsen en investeringskansen inzichtelijk en doet zo mogelijk een gezamenlijke aanvraag.

Leden

- Delen kennis, data en praktijkvoorbeelden over hergebruik, reparatie en inclusieve arbeid.
- Nemen actief deel aan ledensessies, excursies en thematische werkgroepen.
- Investeren in opleiding en ontwikkeling van medewerkers, vrijwilligers en leidinggevend.
- Werken samen aan circulaire innovaties, hubs en nieuwe verdienmodellen.
- Gebruiken de Academie Kringloop Nederland voor scholing, certificering en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).
- Delen succesvolle voorbeelden van samenwerking, sociaal beleid en circulaire bedrijfsvoering.

9.1.2 Lobby en belangenbehartiging

Lobby en belangenbehartiging zorgen ervoor dat de positie van de sector verstevigd wordt.

BKN-bureau

- Voert landelijke lobby voor btw-verlaging, doorontwikkeling van UPV's, circulaire wetgeving waaronder wetgeving mbt textiel, elektronica en reparatie, het digitaal opkopersregister;
- Werkt aan hervorming van arbeidsmarktregio's en positionering van de kringloop als kanssector.
- Belangenbehartiging richting producentenorganisaties van textiel en elektronica;

- Ontwikkeling Circulaire ambachtscentra, deelname aan kernteam RWS;
- Vertegenwoordigt de sector richting Rijksoverheid, provincies, gemeenten en andere stakeholders;
- Volgt Europese wetgeving en vertegenwoordiging in Europese koepel Rreuse;
- Werkt samen en sluit partnerschappen met koepelorganisaties zoals Cedris, UWV, VNG, NVRD, Divosa, Social Enterprise NL en andere koepels;
- Is actief aanwezig bij beleidstafels, congressen en netwerken om de stem van de sector te laten horen.

Leden

- Delen signalen, knelpunten en kansen vanuit de praktijk om de lobby te voeden.
- Werken samen met gemeenten en ketenpartners om gezamenlijke standpunten te versterken.
- Delen resultaten en verhalen die de maatschappelijke waarde van de kringloop zichtbaar maken.
- Vertegenwoordigen de sector regionaal in overleg met lokale stakeholders.

9.1.3 Communicatie (intern en extern)

Interne communicatie verbindt en maakt ons sterk; met externe communicatie laten we zien wat de sector te bieden heeft en hoe de sector bijdraagt aan oplossingen voor twee grote vraagstukken in de samenleving: de ontwikkeling naar de circulaire economie en inclusieve werkgelegenheid

BKN-bureau

- Beheert en ontwikkelt aansprekende communicatiemiddelen en blijft deze kritisch evalueren op effectiviteit. Huidige middelen zijn het intranet, de ledenmail, website en nieuwsbrief.
- Verzorgt publiekscampagnes die aantrekkingskracht van de kringloop als (winkel)concept vergroten en daarbij inzetten op positieve beïnvloeding van consumenten (op het gebied van kennis, houding en gedrag).
- Brengt middels diverse PR-activiteiten ambassadeurs, influencers en mediapartners in stelling om onze boodschap verder te verspreiden met als doel het imago van de sector te versterken.
- Positioneert het Keurmerk Kringloop Nederland als kwaliteitslabel voor consumenten.
- Organiseert gezamenlijke evenementen zoals Nationale Kringloopdag, Swappdagen en Green Friday.
- Vertelt positieve & krachtige verhalen van binnen de sector over nut, noodzaak en trots via onder andere social-mediacontent en communicatiemateriaal samen met leden.

Leden

- Gebruiken interne middelen zoals het intranet en ledenmail actief om kennisdeling en onderlinge verbinding te bevorderen.
- Delen inspirerende verhalen, cijfers en resultaten met collega-leden en stakeholders.
- Zorgen voor een actieve bijdrage in het (communicatie)netwerk van BKN en helpen zo de overkoepelende inzet vooruit door deelname aan gezamenlijke activiteiten en door input te leveren in voorbereiding op campagnes en andere initiatieven.
- Versterken lokale zichtbaarheid met evenementen en workshops.

- Ontwikkelen aantrekkelijke winkelconcepten met beleving, reuring en eigentijdse presentatie.
- Benaderen lokaal de diverse relevante doelgroepen, zoals klanten en andere relevante stakeholders, met gerichte marketing en moderne communicatiemiddelen.
- Onderhouden contacten met lokale pers en andere belanghebbenden.

9.1.4 Samen Sterk

Nieuwe activiteiten die voortvloeien uit dit uitgangspunt.

BKN-bureau

- Werken aan leren en LLO met de Academie Kringloop Nederland en de oprichting van een Sociaal Fonds;
- Faciliteert en coördineert collectieve inkoop (van bijvoorbeeld energie, technologie en wagenparken)
- Stimuleert en faciliteert de inzet op schaalvergroting, samenwerking, specialisatie en regionalisatie
- Stimuleert, ondersteunt en faciliteert het gezamenlijk inschrijven op aanbestedingen/ subsidies en grote projecten
- Initieert en concretiseert partnerschappen met aanpalende sectoren;
- Faciliteert samenwerking tussen leden via standaardovereenkomsten en praktische ondersteuning.
- Versterkt consumentenbekendheid van het keurmerk via gezamenlijke campagnes en evenementen

Leden

- Werken samen aan gezamenlijke businesscases, inkoop en dienstverlening.
- Ontwikkelen regionale hubs voor logistiek, opslag of gezamenlijke reparatie.
- Delen personeel, kennis en faciliteiten om efficiëntie te vergroten.
- Wisselen data en resultaten uit om impact en bedrijfsvoering te verbeteren.
- Nemen gezamenlijk deel aan aanbestedingen, projecten en subsidieprogramma's.

Samen de ambities waarmaken: ledenparticipatie

Het realiseren van onze ambities is een gezamenlijke opdracht. Ledenparticipatie binnen BKN is de kracht van de vereniging. We betrekken leden bij onze activiteiten om zo direct kennis en ervaring uit het werkveld te bundelen en benutten. Dat doen we onder andere door:

- Expertgroepen over verschillende onderwerpen, te starten met textiel (nieuw op te richten) en elektronica (al bestaand) om de medewerkers te voeden met kennis uit het veld en sterker te maken in de lobby en belangenbehartiging;
- Harmonisatieoverleg voor actualisatie van het Keurmerk Kringloop Nederland;
- Expertgroep monitoring voor doorontwikkeling van de monitoring;
- Werkgeversdelegatie die de onderhandelingen met de vakbond over de cao Kringloop Nederland voorbereid;
- Klankbordgroepen en focusgroepen voor de ontwikkeling van de Academie Kringloop Nederland;
- Het communicatienetwerk denk mee over de communicatiestrategie van BKN;
- Werkgroep collectieve inkoop (en afzet);

- Taskforce schaalvergroting (nieuw op te richten nav deze MJS);
- En tot slot hebben we natuurlijk leden die in het bestuur van BKN zitten, onder voorzitterschap van een onafhankelijk voorzitter;
- Een externe commissie beoordeelt de aanvragen van het Fonds Kringloop Nederland.

9.2 Bijlage 2: Mijlpalen

In de meerjarenstrategie wordt een aantal reguliere activiteiten benoemd die de BKN al doet en blijft doen op gebied van lobby en belangenbehartiging, kennisuitwisselingen en professionalisering en communicatie. Die behoren tot de basis van de ondersteuning die het branchekantoor biedt. In jaarplannen werken we uit waar in betreffend jaar de focus ligt.

Daarnaast is er een aantal nieuwe ontwikkelingen die we de komende vijf jaar vorm geven. Hier worden de grootste, meest opvallende en in het oog springende activiteiten benoemd met de ambitie waar we over vijf jaar (in 2030) willen staan en wat concrete tussenstappen (mijlpalen zijn).

9.2.1 Samen sterk, nieuwe activiteiten die voortvloeien uit de meerjarenstrategie:

Circulaire Hubs	
2026 – 2027	Vorbereiding ➤ Inventariseren wensen en interesse bij leden voor een pilot, dit wordt een grote uitgebreide inventarisatie bij alle leden. ➤ Daaruit vloeit een x aantal leden die mee gaan draaien in de eerste pilot. ➤ We selecteren stromen en regio's ➤ We kijken naar andere samenwerkingspartners buiten leden (verwerkers, (commerciële) circulaire bedrijven, milieustraten ed) ➤ Pilotgroep samenstellen 1 of 2 stromen 1 of 2 regio's het kan een fysieke locatie zijn of een netwerk (zie definitie hub) ➤ Subsidieaanvraag indienen met de leden voor het starten van pilots
2027	Maken van projectplan en aanvragen indienen > Locatie, afspraken, ecosysteem opbouwen, vergunning, nulmeting
2028 – 2030	Pilots opzetten, leerjaren van het project. We werken samen een learning community
2030	Eerste pilot met circulaire hub draait
2050	Netwerk van Circulaire Hubs

De kringloop als dé Inclusieve werkgever	
Jaar	Activiteiten
2026-2027	• Vorbereiding en uitwerking van een sectoraal ontwikkelpad met alle baan-soorten en opleidingsmogelijkheden binnen de kringloopsector en circulaire economie (CE)

	Vorbereiding van de samenwerking met het sociaal domein, middels dienstverleningsovereenkomsten (dvo's)
2027	- Verdere afspraken sociaal domein en (koepels) van werkontwikkelbedrijven (middels dvo's) - Verdere uitwerking en implementatie van een sectoraal ontwikkelpad binnen de CE
2028 en 2029	Integratie van de Kringloop Academie Nederland in het sectoraal ontwikkelpad, met formele erkenning van de ontwikkelkansen binnen de kringloopsector en CE.
2030	De kringloop is dé inclusieve werkgever en ontwikkelplek, een plek waar leren, ontwikkelen en werken samenkomt.

Academie Kringloop Nederland	
Jaar	Activiteiten
2026 – 2027	LLO Infrastructuur - Doorontwikkeling LMS - Vorbereiding uitrol LMS - Implementatie LMS bij leden (9 leden vanuit Klankbord) LLO Inhoudelijk - Ontwikkeling van 6 leerlijnen - Ontwikkeling sectoraal ontwikkelpad en skills framework CAO functieprofielen - Ontwikkeling branchebrede opleidings- en ontwikkelplan LLO Systeembarrières - Opzetten samenwerking met stakeholders van verwante grondstoffentransitie sectoren - Opzetten samenwerking met MBO en andere onderwijs partijen Opzetten A&O Fonds
2028	Academie Kringloop Nederland wordt ondergebracht in een Sociaal Fonds
2028 – 2030	- Eerste jaren governance A&O fonds waarbij thema's worden bepaald voor Academie door werkgevers en werknemers - Verdere uitrol van de Academie bij BKN leden - Opzetten van branche brede Opleidings- en ontwikkelplan
2030	Opleidings- en ontwikkelplan bepalen leeragenda en jaarplannen voor A&O fonds op basis van input van werkgevers en werknemers
2050	BKN werkgevers worden erkend als koplopend ecosysteem van skillsgerichte ontwikkelbedrijven die met behulp van verankerde leercultuur en branche breed leren succesvol (en florerend) zijn voorbereid Werkenden binnen de kringloopbranche zijn mobiel op de arbeidsmarkt door hun vergrote leervermogen en erkende skills en vinden hun weg naar banen in de grondstoffentransitie

NB: voor de Theory of change behorend bij de Activiteiten van de Academie Kringloop Nederland, verwijzen we graag naar de projectplannen die ten grondslag liggen aan de doorontwikkeling van de Academie

Consument	
Doel:	De communicatie-inzet vanuit BKN en de leden heeft aantoonbaar effect op de kennis, houding en gedrag van de klant ten opzichte van de kringloop als (winkel)concept. Consumenten weten waar BKN-leden voor staan, ze hebben een positieve houding ten opzichte van de organisaties (zonder stigma's) en voor hen is een aankoop bij de kringloop de eerste keuze.
2025 - 2026	Fundament leggen ➤ Het verhaal van BKN en de leden opfrissen met oog op de moderne consument; ➤ Propositie BKN aanscherpen; ➤ Verder onderzoek naar mediagedrag, -consumptie en -behoeften van essentiële doelgroepen doen ➤ Benodigde investeringen in kaart brengen en financiering of subsidiëring onderzoeken ➤ Plan vormgeven om via getoetste beïnvloedingstechnieken en -strategieën bij consumenten meer bewustwording en positieve gedragsverandering te weeg te brengen;
2026 - 2028	De eerste campagne(s) uitrollen ➤ De eerste campagne(s) vormgegeven en uitgerold via diverse kanalen en middeleninzet; ➤ Bewustwordingscampagne(s) rondom impact ➤ Beïnvloedingscampagne(s) rondom koopgedrag ➤ Keurmerk Kringloop Nederland sterker positioneren
2029 – 2030	Evalueren en bijsturen ➤ Effecten van de campagnes meten ➤ Op basis van resultaten bijsturen en doorontwikkelen ➤ Imago-onderzoek in Nederland rondom kringloop als concept ➤ Nieuwe doelstellingen formuleren vanaf 2030
2050	Consumenten weten waar BKN-leden voor staan, ze hebben een positieve houding ten opzichte van de organisaties en de kringloop als (winkel)concept, er heersen minder stigma's en voor de consument is een aankoop bij de kringloop de eerste keuze.

Collectieve inkoop	
Doel:	Collectieve inkoop wordt een vaste pijler binnen de dienstverlening van BKN. Leden profiteren van gezamenlijke afspraken die kosten verlagen, kwaliteit verhogen en bijdragen aan duurzame en sociale doelstellingen van de branche.
2026	Fundament leggen ➤ Werkgroep oprichten ➤ Inventariseren van ledenbehoeften ➤ Eisen- en wensenlijsten opstellen ➤ Verkennen van leveranciers ➤ Opstarten van één of twee pilots (bijv. energie, verzekeringen, transport).
2027 - 2028	Uitbreiden en professionaliseren ➤ Meerdere succesvolle contracten afsluiten ➤ Structuur en communicatie rondom deelname versterken ➤ Nieuwe domeinen toevoegen (bijv. ICT, transport, personeelszaken) ➤ Leden actief betrekken bij prioriteiten

2029 – 2030	Verankeren ➤ Collectieve inkoop is structureel onderdeel van het lidmaatschap ➤ Integreren in andere onderdelen (zoals keurmerk, CO₂-reductie/BMT, of werkdruk & werkgeverschap) ➤ Resultaten zichtbaar maken in kostenbesparing en duurzame impact ➤ Opstellen van een langetermijnvisie (2030–2050): van collectieve inkoop naar collectieve <i>impact</i>
2050	In 2050 draagt collectieve inkoop bij aan een volledig circulaire kringloopbranche. Via gezamenlijke inkoopafspraken en langdurige partnerschappen met verwerkers en producenten levert dit project een bijdrage aan de circulaire hubs. Zo wordt niet alleen de inkoopkracht benut, maar ook de grondstofkringloop binnen de branche gesloten.

9.3 Bijlage 3: Vragenlijst BKN

Samenvatting van de uitkomsten van de ledenenquête 2025

Uit de enquête komt duidelijk dat leden zich zorgen maken over de toekomst.

>>Dit wordt vaak genoemd in combinatie met de opmerking: dit gaat ten koste van werkgelegenheid

Uitdagingen komende jaren:

- continuïteit van de organisatie> financieel rendabel (soms in combi met groei)
- inclusieve werkgelegenheid> ontwikkeling medewerkers
- ontwikkeling Circulair Ambachtscentrum> wordt verschillend over gedacht

Waardering BKN, gemiddeld: 8

Belangrijkste reden om lid te zijn (op volgorde van meest belangrijk naar minst belangrijk):

1. Lobby en keurmerk (straalt vertrouwen en kwaliteit uit), dan
2. Sociale binding, kennisuitwisseling en info over actuele ontwikkelingen,
3. minder voor economisch voordeel en voor ondernemersvraagstukken

BKN wordt gewaardeerd als (van meest belangrijk, naar minder belangrijk):

- Belangenbehartiger
- Zichtbaarheid in maatschappelijk debat
- Kenniscentrum, deskundigheid
- Duidelijke koers
- Leden voelen zich heel betrokken bij BKN en hebben gevoel dat ze invloed hebben
- Wijze van communicatie is goed en wordt goed bekeken
- Bijeenkomsten die worden georganiseerd worden gewaardeerd

Activiteiten die redelijk eenduidig gewaardeerd worden

- Lobby activiteiten en samenwerking met diverse sectoren en aanverwante organisaties
- Monitor incl individuele benchmark en inzicht in CO₂ besparing
- Academie Kringloop Nederland
- Fonds Kringloop Nederland
- Nationale Kringloopdag en Kledingruil evenement
- Vraagbaak/ kennis retail, wetgeving, actualiteit, HR en cao

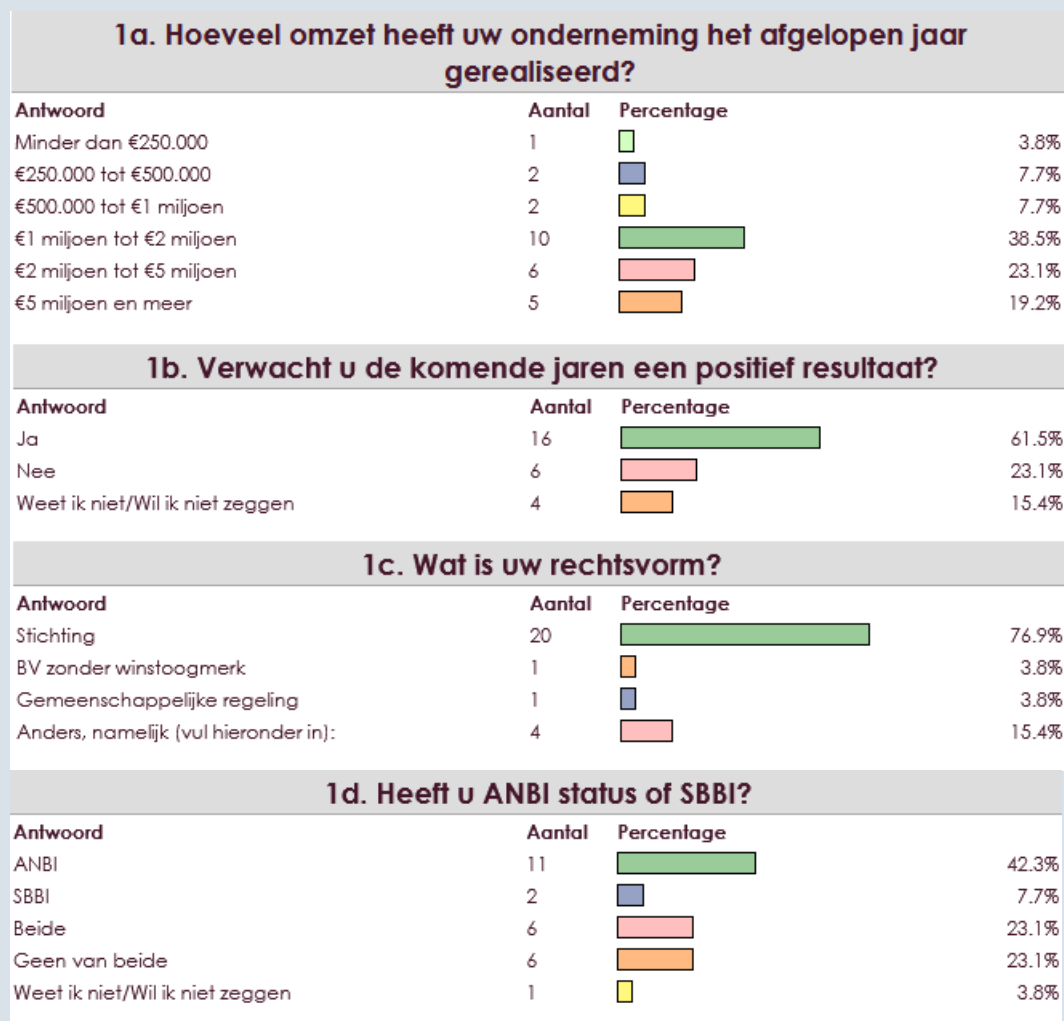
Onderdelen die een veel gevarieerder beeld laten zien:

inkoop, mantelafspraken, verzekeringen via Zicht, kortingen op symposia en collectieve verzekering voor werknemers

Discussiepunten die uit de enquête komen

- Inzet op Circulaire Ambachtscentra
- BKN inzet op lobby, kennis en kunde of ook op de meerwaarde van diensten (gezamenlijke inkoop) opnieuw bezien
- Is taak van BKN B2B communicatie of ook het grote (winkelend) publiek?

9.4 Bijlage 4: Uitkomsten ledenenquête 2025: alle antwoorden



3a. Binnen mijn organisatie ligt de focus op de circulaire economie.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	17	65.4%
Helemaal mee eens	7	26.9%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

3b. Binnen mijn organisatie ligt de focus op de inclusieve samenleving?

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	1	3.8%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	13	50%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

4. Kunt u kort en puntsgewijs aangeven wat, voor u, in de komende 2 jaar de belangrijkste ontwikkelingen zijn binnen uw onderneming?

De belangrijkste uitdaging voor kringloopondernemingen is dat de omzetgroei stagneert terwijl de kosten, vooral personeelskosten, hard blijven stijgen, waardoor het verdienmodel onder druk staat. Er wordt daarom gezocht naar nieuwe inkomstenbronnen en mogelijkheden zoals circulaire ambachtscentra, langetermijncontracten met gemeentes voor textiel- en goedinzameling, en uitbreiding met kringloopbouwmarkten. Professionalisering staat centraal: optimalisering van werkprocessen, versterking van leidinggevend kader, verbetering van winkelbeleving en certificering. Daarnaast blijft de sociale missie belangrijk met focus op inclusiviteit, beschut werk, statushouders en duurzaamheid door hergebruik en circulaire economie. De krapte op de arbeidsmarkt en de noodzaak om efficiënter te werken met minder mensen vormt een extra uitdaging voor de sector.

5. Ik waardeer BKN met het volgende rapportcijfer (1 zeer slecht / 10 uitmuntend)

Antwoord	Aantal	Percentage
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
7	6	24%
8	15	60%
9	3	12%
10	1	4%

Gemiddeld cijfer: **7,96**

6a. Samen sterk, door als branche georganiseerd te zijn bereiken we meer sterk in lobby.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	1	3.8%
Belangrijk	7	26.9%
Erg belangrijk	18	69.2%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

6b. Rationeel-economische keuze, biedt mij voordeel/bespaart mij geld.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	2	7.7%
Neutraal	16	61.5%
Belangrijk	5	19.2%
Erg belangrijk	1	3.8%
Weet ik niet / Geen mening	2	7.7%

6c. Sociale binding, inspiratie, (sociale) contacten, toegang tot netwerk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Belangrijk	17	65.4%
Erg belangrijk	5	19.2%
Weet ik niet / Geen mening	1	3.8%

6d. Vertrouwen naar de stakeholders en klanten (brenger en haler), bijvoorbeeld door Keurmerk Kringloop Nederland.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	1	3.8%
Neutraal	2	7.7%
Belangrijk	10	38.5%
Erg belangrijk	12	46.2%
Weet ik niet / Geen mening	1	3.8%

6e. Achtervang bij (ondernemers)vraagstukken.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	1	3.8%
Neutraal	12	46.2%
Belangrijk	9	34.6%
Erg belangrijk	3	11.5%
Weet ik niet / Geen mening	1	3.8%

6f. Kennisuitwisseling.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Belangrijk	19	73.1%
Erg belangrijk	5	19.2%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

6g. Informatie over actuele ontwikkelingen.

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	1	3.8%
Neutraal	1	3.8%
Belangrijk	13	50%
Erg belangrijk	11	42.3%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

7a. BKN heeft bestaansrecht.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	0	0%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	15	57.7%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

7b. BKN is een goede belangenbehartiger.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	1	3.8%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	12	46.2%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

7c. BKN is zichtbaar in het maatschappelijk debat.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	4	15.4%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

7d. BKN inspireert om te ondernemen en innoveren.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	2	8%
Neutraal	11	44%
Mee eens	10	40%
Helemaal mee eens	1	4%
Weet ik niet / geen mening	1	4%

7e. Ik zie BKN als kenniscentrum.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	6	23.1%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	4	15.4%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

7f. Ik voel me betrokken bij BKN.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	12	46.2%
Helemaal mee eens	9	34.6%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

7h. BKN heeft een duidelijke koers.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	9	34.6%
Mee eens	14	53.8%
Helemaal mee eens	2	7.7%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

7i. Ik heb invloed op de koers van BKN.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	7	26.9%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

7l. BKN is een deskundige organisatie.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	17	65.4%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

7k. Keurmerk Kringloop Nederland is voor mij een kwaliteitslabel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	10	38.5%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

7l. BKN is een deskundige organisatie.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	17	65.4%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

7m. BKN creëert voldoende contact tussen de leden onderling.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

Toelichting

Het beeld van BKN is over het algemeen positief en de organisatie is de afgelopen jaren professioneler geworden, waardoor de meerwaarde toeneemt. De kernrol van BKN wordt gezien als lobby en kennisorganisatie, waarbij het belangrijk is dat ze peilen wat er realistisch speelt bij de leden in de huidige veranderde markt. Er is behoefte aan meer nadruk op dienstverlening naast de lobbyrol. Het creëren van contacten tussen leden ontstaat ook vanzelf tijdens ledenvergaderingen en themabijeenkomsten. Een belangrijk aandachtspunt is dat het BKN-keurmerk en de doelstellingen van aangesloten winkels nog te weinig bekend zijn bij het winkelend publiek.

8. Sinds de Corona crisis is de werkwijze en het contact binnen BKN, blijvend veranderd. Naast live bijeenkomsten, worden er ook regelmatig online overleggen ingepland. Hoe beoordeelt u deze werkwijze?

Antwoord	Aantal	Percentage
Deze werkwijze sluit goed aan bij mijn behoeften.	20	76.9%
Wat mij betreft mag er nóg meer online overlegd worden.	1	3.8%
Ik heb liever meer live bijeenkomsten.	1	3.8%
Anders, namelijk (vul hieronder in):	0	0%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

9a. Leest u deze informatie?

Antwoord	Aantal	Percentage
Nooit	0	0%
Zelden	1	3.8%
Soms	3	11.5%
Vaak	13	50%
Altijd	8	30.8%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

9b. Ik vind de wekelijkse Ledenmail relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	18	69.2%
Helemaal mee eens	3	11.5%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

9c. Ik vind de maandelijkse Nieuwsbrief relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	16	61.5%
Helemaal mee eens	4	15.4%
Weet ik niet / geen mening	3	11.5%

9d. Ik vind de extra mailingen relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	16	61.5%
Helemaal mee eens	5	19.2%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

9e. Ik vind de werkgeversmailing relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	3	11.5%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

9f. Hoe wilt u geïnformeerd worden?

Antwoord	Aantal	Percentage
Deze manier is prima.	18	69.2%
Liever meer mailingen maar specifieker, bijv. apart over de academie, over inhoud, over het fonds, werkgevers etc.	1	3.8%
Liever minder mailingen en dan meer informatie per mailing (bijv. ledenmail om de twee weken, maar dan 5 met 6-8 berichten).	5	19.2%
Anders, namelijk (vul hieronder in):	0	0%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

11a. De BKN als vraagbaak op het gebied van bijv. retail, bedrijfsvoering, bedrijfseconomisch etc. is noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	2	7.7%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	9	34.6%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	3	11.5%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

11b. Advies van BKN op het gebied van HR, arbeidsrecht, vragen over FUWA en CAO is noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	2	7.7%
Neutraal	8	30.8%
Mee eens	6	23.1%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

11c. De Monitor en individuele benchmarkrapporten zijn noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	8	30.8%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

11d. De impactmetingen (bijv CO2-tool) zijn noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	5	19.2%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	7	26.9%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

11e. De Academie Kringloop Nederland is noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	7	26.9%
Mee eens	9	34.6%
Helemaal mee eens	8	30.8%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

11f. Het Fonds Kringloop Nederland is noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	7	26.9%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	3	11.5%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

11g. Informatie over actuele wetgeving bijvoorbeeld m.b.t. weelabex op GPSR is noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	1	3.8%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	12	46.2%
Helemaal mee eens	8	30.8%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

11h. De Nationale kringloopdag is noodzakelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	1	3.8%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	8	30.8%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	2	7.7%
Weet ik niet / geen mening	3	11.5%

12a. De Inkoop via Euro Management Consultants (EMC) is relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	3	11.5%
Neutraal	8	30.8%
Mee eens	8	30.8%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	6	23.1%

12b. De mantelafpraak recyclebare fracties (bijv via Wecycle) is relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	7	26.9%
Mee eens	10	38.5%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	7	26.9%

12c. De verzekeringen via Zicht Adviseurs zijn relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	1	3.8%
Mee oneens	5	19.2%
Neutraal	4	15.4%
Mee eens	6	23.1%
Helemaal mee eens	2	7.7%
Weet ik niet / geen mening	8	30.8%

12d. Ledenkorting op en extra aanbod van congressen, symposia etc. via partners (bijv. Social Enterprise NL, NVRD) zijn relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	2	7.7%
Neutraal	10	38.5%
Mee eens	6	23.1%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	7	26.9%

12e. De Collectieve verzekering voor werknemers via Zilveren Kruis is relevant.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	1	3.8%
Mee oneens	4	15.4%
Neutraal	8	30.8%
Mee eens	6	23.1%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	6	23.1%

13a. De themabijeenkomsten zijn essentieel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	6	23.1%
Mee eens	17	65.4%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

13b. De algemene ledenvergadering is essentieel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	9	34.6%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

13c. De workshops & trainingen zijn essentieel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	10	38.5%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	3	11.5%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

13d. De webinars zijn essentieel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	12	46.2%
Mee eens	10	38.5%
Helemaal mee eens	3	11.5%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

13e. De online bijpraat werkgevers is essentieel.

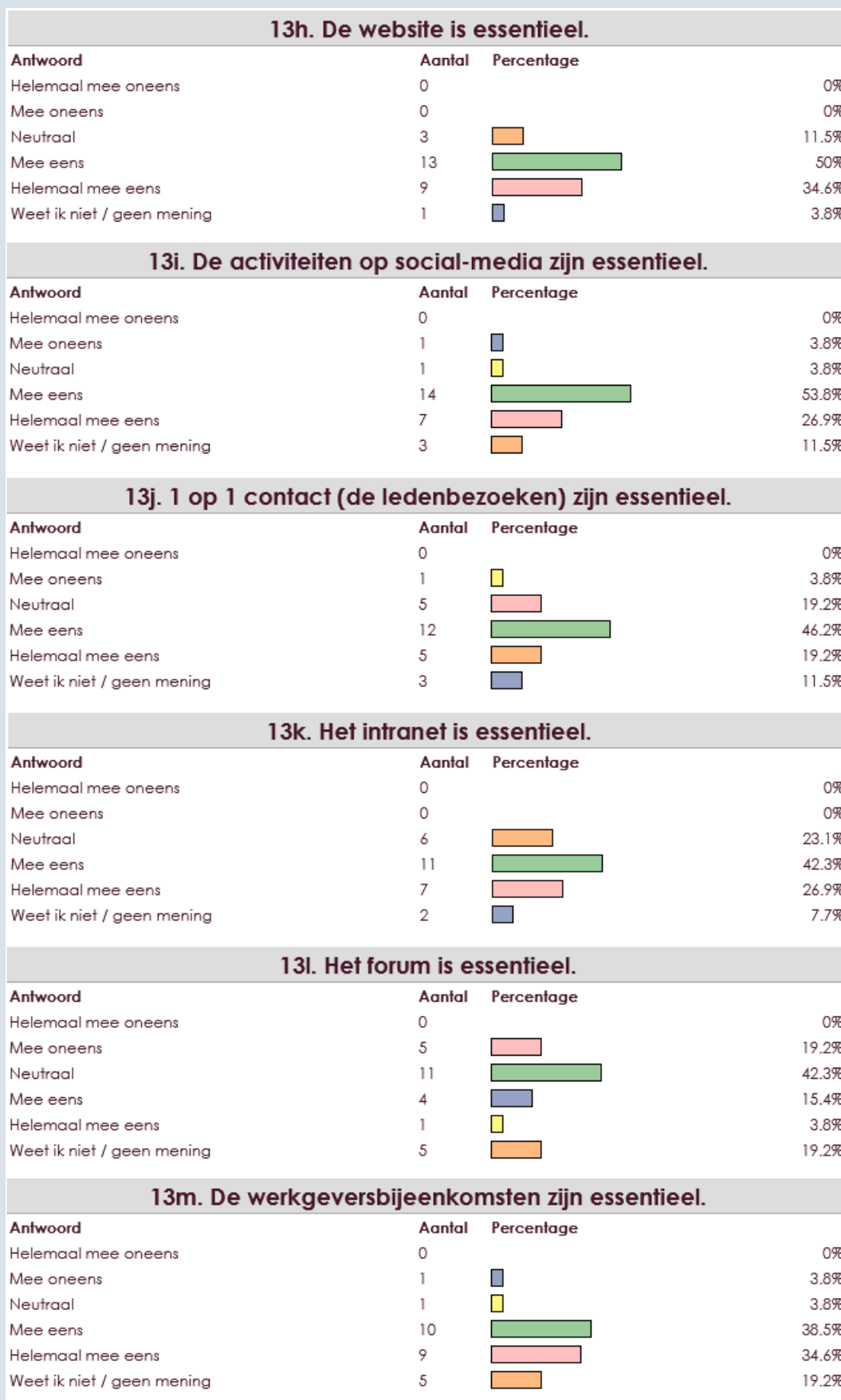
Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	12	46.2%
Helemaal mee eens	7	26.9%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

13f. De online bijpraat UPV textiel is essentieel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	0	0%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	10	38.5%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

13g. De digitale nieuwsbrief is essentieel.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	19	73.1%
Helemaal mee eens	4	15.4%
Weet ik niet / geen mening	0	0%



13n. In hoeverre bevalt de manier waarop we nu projecten organiseren en leden daarbij betrekken?

Antwoord	Aantal	Percentage
Fijn om betrokken te worden, vergroot het draagvlak.	23	88.5%
Te belastend.	2	7.7%
Anders, namelijk:	1	3.8%

Toelichting:

- Fijn om betrokken te worden maar wel belastend 😊

13o: Zijn er onderwerpen waar u graag meer info over wil:

Dit zijn onderwerpen waar men graag meer over wil weten, naast het feit dat er ook 16 keer niets, nvt of nee is ingevuld. Er is behoefte aan informatie over financiële mogelijkheden zoals fondsen, subsidiemogelijkheden en begeleiding daarbij. Kennis over innovatieve ontwikkelingen bij collega-organisaties staat hoog op de wensenlijst, zoals circulaire ambachtscentra, textielverwerking en succesvolle activiteiten elders in de branche. Leden willen graag meer weten over betaalde trajecten binnen kringloopwinkels en hoe BKN haar (marketing)positie kan versterken en hoe individuele organisaties daaraan kunnen bijdragen. Daarnaast worden trainingen van de Kringloop Academie en informatie over brancheorganisaties van bedrijfsleden genoemd. Er wordt benadrukt dat BKN keuzes moet maken die passen bij de competenties en interesses van het team, omdat niet alle wensen van leden adequaat ingewilligd kunnen worden.

14a. Keurmerk Kringloop Nederland is noodzakelijk voor de ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	10	38.5%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

14b. Monitor Kringloop Nederland is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	1	3.8%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	9	34.6%
Weet ik niet / geen mening	3	11.5%

14c. Academie Kringloop Nederland is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	5	19.2%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

14d. Fonds Kringloop Nederland is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	7	26.9%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	2	7.7%
Weet ik niet / geen mening	6	23.1%

14e. Samenwerking met ministeries I&W, EZK en SZ&W is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	0	0%
Mee eens	9	34.6%
Helemaal mee eens	13	50%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

14f. Samenwerking met RWS t.b.v. Circulaire Ambachtscentra is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	2	7.7%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	4	15.4%

14g. Samenwerking met verwante brancheverenigingen is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	7	26.9%
Mee eens	10	38.5%
Helemaal mee eens	4	15.4%
Weet ik niet / geen mening	5	19.2%

14h. Samenwerking met Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	1	3.8%
Mee eens	10	38.5%
Helemaal mee eens	9	34.6%
Weet ik niet / geen mening	5	19.2%

14i. Internationale samenwerking met RREUSE & Herwin is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	5	19.2%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	4	15.4%
Weet ik niet / geen mening	6	23.1%

14j. Samenwerken met productorganisaties op het gebied van textiel: Stg. UPV Textiel, ERP / landbell en Collectief Circulair Textiel en op gebied van elektronica: Stg. OPEN. is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	0	0%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	13	50%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

14k. Samenwerking met SBB, MBO instellingen en de MBO raad is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	3	11.5%
Mee eens	14	53.8%
Helemaal mee eens	5	19.2%
Weet ik niet / geen mening	3	11.5%

14l. Samenwerking met KringCoop t.b.v. UPV Textiel is noodzakelijk voor ontwikkeling van de branche.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	4	15.4%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	5	19.2%
Weet ik niet / geen mening	3	11.5%

15a. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van onze leden ten opzichte van omgevingsvraagstukken (ruimtelijke ordening, omgevingsvergunningen etc.) worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	1	3.8%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	9	34.6%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	2	7.7%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

15b. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van onze leden ten opzichte van duurzaamheid en milieu worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	0	0%
Mee eens	18	69.2%
Helemaal mee eens	8	30.8%
Weet ik niet / geen mening	0	0%

15c. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van onze leden ten opzichte van Veiligheid/integriteit/criminaliteit/preventie worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	11	42.3%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	1	3.8%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

15d. Ik vind het noodzakelijk dat belangen t.o.v. ontwikkelingen in wetgeving (Digitaal Opkopersregister (DOR), Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid (UPV), Circulair Materialenplan (CMP), Circulaire Ambachtscentra worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	0	0%
Neutraal	1	3.8%
Mee eens	10	38.5%
Helemaal mee eens	14	53.8%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

15e. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van onze leden ten opzichte van een inclusieve samenleving/werkgelegenheid/participatie/ leven lang ontwikkelen en onderwijs worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	2	7.7%
Mee eens	13	50%
Helemaal mee eens	9	34.6%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

15f. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van de leden ten opzichte van de markt (bijv. onderscheid profit/non-profit) worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	6	23.1%
Mee eens	11	42.3%
Helemaal mee eens	7	26.9%
Weet ik niet / geen mening	1	3.8%

15g. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van de leden ten opzichte van de detailhandel worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	1	3.8%
Neutraal	6	23.1%
Mee eens	15	57.7%
Helemaal mee eens	2	7.7%
Weet ik niet / geen mening	2	7.7%

15h. Ik vind het noodzakelijk dat de belangen van de leden richting producenten worden behartigd.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens	0	0%
Mee oneens	2	7.7%
Neutraal	1	3.8%
Mee eens	14	53.8%
Helemaal mee eens	6	23.1%
Weet ik niet / geen mening	3	11.5%

16a. De inhoud van het Keurmerk Kringloop Nederland (als middel om de bedrijfsvoering te professionaliseren) vind ik:

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal niet belangrijk	0	0%
Niet belangrijk	1	3.8%
Neutraal	4	15.4%
Belangrijk	17	65.4%
Heel belangrijk	4	15.4%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

16b. Het merk en de (externe) branding van het keurmerk als kwaliteitskenmerk voor stakeholders (en evt. consumenten) vind ik:

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal niet belangrijk	0	0%
Niet belangrijk	0	0%
Neutraal	0	0%
Belangrijk	12	46.2%
Heel belangrijk	13	50%
Weet ik niet / Geen mening	1	3.8%

17a. De BKN moet voornamelijk gefocust zijn op B2B communicatie.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee oneens.	0	0%
Mee oneens.	2	7.7%
Neutraal.	8	30.8%
Mee eens.	14	53.8%
Helemaal mee eens.	2	7.7%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

17b. De BKN moet voornamelijk gefocust zijn op B2C communicatie.

Antwoord	Aantal	Percentage
Helemaal mee eens.	6	23.1%
Eens.	4	15.4%
Neutraal.	10	38.5%
Oneens.	4	15.4%
Helemaal mee oneens.	2	7.7%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

18. Wat vindt u het meest belangrijk aan de dienstverlening van BKN? Slechts 1 keuze mogelijk.

Antwoord	Aantal	Percentage
Kwaliteit en snelheid van de dienstverlening (daadkracht en dienstbaarheid, onafhankelijkheid)	9	34.6%
Informeel contact, uitwisseling en verbondenheid	10	38.5%
Mate waarin ik op nieuwe ideeën wordt gebracht (inspiratie)	4	15.4%
De prijs van de dienstverlening/de hoogte van de contributie	1	3.8%
Toegang tot netwerk(en)	1	3.8%
Anders, namelijk (vul hieronder in):	1	3.8%

Anders, namelijk: belangen behartigen, netwerken, krachten bundelen

Individuele ondersteuning:

Individuele ondersteuning, advies en Fonds:

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	1	4%
Neutraal	13	52%
Belangrijk	9	36%
Erg belangrijk	0	0%
Weet ik niet / Geen mening	2	8%

Interactie:

Interactie (o.a. Website, nieuwsbrief en bijeenkomsten):

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	7	28%
Belangrijk	18	72%
Erg belangrijk	0	0%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

Communicatie en publiciteit (persvoorlichting, branding, marketing etc.):

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	7	28%
Belangrijk	12	48%
Erg belangrijk	5	20%
Weet ik niet / Geen mening	1	4%

Collectieve belangenbehartiging (lobby)

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	1	4%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	4	16%
Belangrijk	10	40%
Erg belangrijk	9	36%
Weet ik niet / Geen mening	1	4%

Kennisonwikkeling en brancheprofessionalisering (Keurmerk, Monitor):

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	0	0%
Onbelangrijk	0	0%
Neutraal	1	4%
Belangrijk	15	60%
Erg belangrijk	9	36%
Weet ik niet / Geen mening	0	0%

Werkgeverszaken (cao, Academie):

Antwoord	Aantal	Percentage
Erg onbelangrijk	1	4%
Onbelangrijk	2	8%
Neutraal	4	16%
Belangrijk	7	28%
Erg belangrijk	10	40%
Weet ik niet / Geen mening	1	4%

20a. Circulaire economie (belang van hergebruik, bijdrage aan circulaire ambachtscentra, aandacht voor verschillende productstromen) uitstroom van doelgroepen, creëren van arbeidsplaatsen)

Antwoord	Aantal	Percentage
Slecht	0	0%
Onvoldoende	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Voldoende	8	30.8%
Goed	13	50%
Weet ik niet / Geen mening	3	11.5%

20b. Professionalisering (imago branche, keurmerk, inspelen op consument, innoveren en opleiden)

Antwoord	Aantal	Percentage
Slecht	0	0%
Onvoldoende	0	0%
Neutraal	3	11.5%
Voldoende	12	46.2%
Goed	9	34.6%
Weet ik niet / Geen mening	2	7.7%

20c. Doorontwikkelen vereniging (bevorderen samenwerking, kennisdeling, monitoren en zichtbaar maken impact branche) + acquisitie nieuwe leden?

Antwoord	Aantal	Percentage
Slecht	0	0%
Onvoldoende	1	3.8%
Neutraal	3	11.5%
Voldoende	13	50%
Goed	7	26.9%
Weet ik niet / Geen mening	2	7.7%

20d. Lobby en belangenbehartiging (behartigen van belangen van leden bij ministeries, producenten, Tweede Kamer)

Antwoord	Aantal	Percentage
Slecht	0	0%
Onvoldoende	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Voldoende	10	38.5%
Goed	12	46.2%
Weet ik niet / Geen mening	2	7.7%

20e. Communicatie en stem in publieke debat (BKN laat zich zien als autoriteit op gebied van circulaire economie in inclusief werkgeverschap en is zichtbaar in publieke debat, op congressen in de media)

Antwoord	Aantal	Percentage
Slecht	0	0%
Onvoldoende	0	0%
Neutraal	2	7.7%
Voldoende	8	30.8%
Goed	14	53.8%
Weet ik niet / Geen mening	2	7.7%

20f. Inclusieve arbeidsmarkt (participatiewet, in-, door- en uitstroom van doelgroepen, creëren van arbeidsplaatsen)

Antwoord	Aantal	Percentage
Slecht	0	0%
Onvoldoende	2	7.7%
Neutraal	5	19.2%
Voldoende	11	42.3%
Goed	5	19.2%
Weet ik niet / Geen mening	3	11.5%

Toelichting:

- Ik heb hierover te weinig inzicht om daarover te oordelen.
- De BKN heeft een enorme professionalisering slag gemaakt. Complimenten.

20g: Maakt u zich zorgen over de continuïteit van uw organisatie en waarom wel,/niet?

De meerderheid van de respondenten maakt zich zorgen over de continuïteit, voornamelijk door de hard stijgende personeelskosten die niet worden gecompenseerd door omzetgroei, waardoor de marge te klein wordt. Toenemende concurrentie van zowel andere BKN-leden als commerciële partijen en nieuwe toetreders op het gebied van gebruikte kleding vormt een extra bedreiging. Kleinere organisaties worstelen met de financiële last om aan steeds meer eisen te voldoen vanuit wetgeving, stakeholders en de nieuwe CAO. Daarnaast baart het 'ravijnjaar' van gemeentes met bijbehorende aanbestedingen zorgen, evenals de krapte op de arbeidsmarkt en het vinden van vrijwilligers. Een aantal leden heeft echter geen zorgen: zij zijn

onderdeel van een gemeentelijke organisatie, hebben meerdere bedrijfstakken, beschikken over een solide basis of hebben vertrouwen in hun ondernemendheid om kansen te creëren en efficiënter te gaan werken

20h. Wat zou volgens u, voor de komende jaren, de prioriteit van de BKN moeten zijn?

De hoogste prioriteit ligt bij belangenbehartiging en lobby richting overheden, met name voor BTW-verlaging, behoud van financiering via UPV-textiel, LIV en fondsen/subsidies, en het verminderen van bureaucratie.

Versterking van de zichtbaarheid en het imago van de branche is essentieel: zowel B2B als B2C moet duidelijker worden gemaakt dat kringloopbedrijven meer zijn dan goedkoop winkelen, namelijk sociale ondernemingen met impact op werkgelegenheid, circulariteit en duurzaamheid. Het BKN-keurmerk moet bekender worden bij consumenten om het onderscheid met commerciële tweedehandsaanbieders te benadrukken. Professionele dienstverlening zoals de BKN-Academie, kennisdeling en ondersteuning bij ontwikkelingen rondom wet- en regelgeving worden gewaardeerd. Daarnaast wordt aangegeven dat BKN moet helpen de branche financieel rendabel te houden door mee te denken over nieuwe verdienmodellen, zoals betaalde reïntegratietrajecten en samenwerking met bedrijfsleven. De focus zou moeten liggen op collectieve belangen zoals lobby, CAO en keurmerk, terwijl contacten tussen leden en klantcommunicatie meer aan de individuele organisaties zelf kunnen worden overgelaten.

Branchevereniging

**Kringloop
Nederland**



Adres

2de Daalsedijk 6A
Utrecht Community (UCo)
3551 EJ Utrecht

Telefoon

030 341 00 55

E-mail

info@kringloopnederland.nl

Website

www.kringloopnederland.nl