

RESULTAATGERICHT INKOPEN IN HYBRIDE VORM

In het vakgebied inkoop spelen de laatste decennia de nodige nieuwe trends. We proberen anders in te kopen, beter in te kopen, richten ons meer op kwaliteit en ook op het daadwerkelijke gebruik van een product of dienst. Een inkoper moet innovatief zijn, ook wanneer hij nadenkt op de wijze waarop hij een koop wenst te financieren.

DOOR ROYAN VAN VELSE*

OPEN PAY

Pay per use is in de context van het financieren een variant waarbij alleen voor het werkelijke gebruik van een product of dienst wordt betaald. Andere na-

men voor deze constructie zijn metered service of open pay. Hierbij valt te denken aan het betalen van daadwerkelijk gereden kilometers met een vrachtwagen, of aan het afrekenen van röntgenfoto's per stuk in plaats van het aanschaffen van beeldvormende apparatuur.

In de consumentenwereld is deze vorm van betalen niet nieuw. Bij tv- en internetproviders kun je ervoor kiezen een abonnement te nemen of om te betalen per film of sportwedstrijd die je bekijkt. Ook de muntjes om te kunnen douchen op de camping of in sommige sportscholen zijn hier een simpel voorbeeld van. In de B2B-wereld echter is men nog wat terughoudend.

Pay-per-result gaat nog verder dan pay-per-use. Waarbij in het use-geval sprake is van het afrekenen van koffie per kop zonder na te hoeven denken over de aanvulling van ingrediënten, de apparatuur en het onderhoud daarvan, is bij de result-variant denkbaar dat de leverancier

een vast bedrag krijgt voor een bepaalde periode en in die tijd de werknemers en bezoekers van koffie voorziet.

Daarbij wordt uitgegaan van een bepaald volume en een zekere kwaliteit, en dat tegen een vaste totaalprijs. Het afspreken van een bandbreedte waarbinnen de afspraak geldt, is daarbij geruststellend voor alle partijen.

Het model is zeer interessant voor de IT-wereld. Je kunt overwegen om als organisatie niet zelf hardware aan te schaffen en te vervangen na een bepaalde termijn maar om met een IT-leverancier een minimumresultaat af te spreken dat ieder jaar aangepast wordt aan wat op dat moment als state-of-the-art geldt: een snelheid, een bandbreedte, een uptime.

De klant betaalt dan een vast bedrag per maand en de leverancier heeft om zijn prestatie op niveau te houden de vrijheid om zelf te bepalen wanneer hij bepaalde componenten als access-points, servers of storage wil vervangen.



Led-verlichting in een loods van SUEZ.

BEST VALUE APPROACH

Open pay heeft de nodige raakvlakken met de best-value-aanpak van dr. Dean Kashiwagi. Volgens deze filosofie zou de klant nog meer los kunnen laten en zou hij moeten leunen op de expertise en de professionaliteit van de leverancier. Uiteindelijk telt het resultaat dat aangetoond kan worden middels prestatie-indicatoren.

Open pay en best value kunnen uitstekend samen komen in een proces waarbij geen bestek meer wordt opgesteld maar waarbij de leverancier wordt uitgedaagd om een dienst of product te leveren dat voldoet aan de uiteindelijke behoefte van de klant.

De klant eist weliswaar een bepaalde kwaliteit, maar in dit geval is het zijn wens om enkel te betalen voor wat hij echt verbruikt of afneemt. Tevens wil hij niet na hoeven denken over de wijze waarop dit bereikt wordt. Het concept wordt dan 'as a service', een dienst waar de afnemer niet bij stil hoeft te staan. Een voorbeeld hiervan wordt gevormd door liftbewegingen. Wil de klant een lift laten ontwerpen, aanleggen en onderhouden (traditionele inkoop) of wil hij dat zijn medewerkers veilig, snel en comfortabel naar boven en naar beneden en terug kunnen, al dan niet met een lift, zonder zich te bekommeren over de meetbare oplossing (best value)? Vervolgens kan hij ook nog een keuze maken uit de variant betalen per liftbeweging (open pay) of een vaste prijs.

VERLICHTING

In Genesis staat dat er op de eerste dag licht was. Het kenmerkende aan dat licht is dat de mensheid zich er hierna niet meer druk om behoefde te maken: het was er of het was er niet. Toen vuur ontstond en daarna kunstlicht, werd het een ander verhaal. Licht kon op een gegeven moment gekocht worden, in verschillende

vormen en met een hogere of lagere intensiteit.

Er wordt vandaag steeds meer nagedacht over dat licht, over gloeilampen, over tl-buizen en over led-verlichting. Maar erlangs verlangt men terug naar heel vroeger, naar de tijd waarin je je niet behoefde te bekommeren om licht. Het moet er gewoon in voldoende mate zijn wanneer je het nodig hebt.

Het as-a-service-concept speelt hierop in met lighting as a service. Hierbij zorgt de leverancier voor licht wanneer het nodig is en bij voorkeur ook nog eens zo energiezuinig mogelijk. In 2015 koos Schiphol voor dit concept en kreeg de luchthaven licht in gebruik. In het bedrijfsleven vindt de uitrol van dit concept in toenemende mate plaats.

LED WERKT BESPAREND

Deze constructie kan bijzonder energiebesparend uitvallen door led-verlichting aan te brengen en ervoor te zorgen dat er alleen maar licht is op het moment dat het nodig is. Het kunstlicht kan met sensoren gedimd worden op het moment dat voldoende daglicht binnentreedt, en geleidelijk sterker worden wanneer het begint te schemeren.

In een loods waar afval wordt opgeslagen en gesorteerd, is de wettelijke eis voor lichtsterkte 150 lux (ter vergelijking: bij een parkeergarage is de eis 75 lux). Sensoren zorgen ervoor dat deze 150 lux altijd geborgd wordt, behalve als de sensoren geen activiteit registreren en er dus gedimd kan worden.

De besparing op energie is aanzienlijk, iets wat ook goed is voor de mvo-doelstellingen. Specialisten in deze branche bieden in bepaalde gevallen een no cure, no pay-oplossing aan, waarbij door hen voor langere tijd geïnvesteerd wordt in lampen, armaturen en onderhoud en een

garantie wordt afgegeven op energiebesparing. Die besparing, of een deel daarvan, vormt dan hun vergoeding.

IFRS 16

De nieuwe internationale boekhoudregels van de lease-standaard IFRS 16 zijn per januari 2019 in werking getreden en bepalen dat leaseverplichtingen op de balans van de onderneming moeten staan. Het onderscheid tussen financial lease en operational lease vervalt hiermee.

Lighting as a service kan als een leaseverplichting worden gezien. Door echter de best-value-approach toe te passen en de regie volledig over te laten aan de leverancier, en daarnaast enkel uit te gaan van het principe dat er op het juiste moment voldoende licht aanwezig is, zijn er mogelijkheden om binnen de kaders van de regeling het licht off-balance te houden. Dan moet er geen clause in de overeenkomst staan over het eventueel overnemen van de armaturen en de LED-lampen na een bepaalde periode. Er moet echt enkel en alleen licht worden ingekocht.

SAMENKOMST

In de wereld van inkoop en financiën komen concepten als open pay, best-value-approach en as-a-service steeds meer samen om hybride modellen te vormen. Koudwatervrees houdt de verschillende benaderingen nog wel eens tegen, maar je ontkomt niet aan de overweging om ze in een zekere mate toe te passen. <<



*Royan van Velse is manager inkoop en facilitaire zaken bij SUEZ Recycling and Recovery.