

Door Amanda Verdonk

» Nu de circulaire economie op gang komt, worden ook circulaire servicemodellen populairder. Daarin draait het niet om het bezit van een product, maar om gebruik en toegang. De trend waait vanuit de zakelijke markt over naar de consumentenmarkt, vertelt Ed Nijssen, hoogleraar technologiemarketing aan de TU Eindhoven.

## EEN RIJK LEVEN ZONDER BEZIT

Om volledig te 'ontspullen' hoeft je niet per se een armoedzaaier te zijn. Nee, anno 2020 is het al bijna mogelijk om een geheel bezitloos leven te leiden en toch volledig voorzien te zijn van een huis vol met meubels, keukenapparatuur, wasmachine, tv, telefoon en een gevulde koelkast. De bekende duurzame architect Thomas Rau voorspelde het al in 2015 in de VPRO-documentaire Tegenlicht: "We willen niet bezitten, we willen toegang hebben en gebruiken". Je kunt tegenwoordig dus voor bijna alles een abonnement afsluiten: voor een auto (Greenwheels, Snappcar), fiets (Swapfiets), telefoon (Swapphone), bed (Auping), kantoormeubilair (Ahrend), verlichting (Philips), cv-ketel (Energy Bridge) en zelfs voor de gevel van een gebouw (Alkondor). *Product-as-a-Service*, *Building-as-a-Service* en zelfs *Everything-as-a-service*; het einde van bezit is dus niet meer ver weg.

### Mindset

Een product aanbieden in combinatie met een dienst is niet nieuw; in de business-to-businessmarkt worden apparaten vaak inclusief onderhoudscontract geleverd. Nieuwer zijn diensten waarin niet

de levering van een product (bijvoorbeeld lampen) maar een prestatie (verlichting) centraal staat. Diensten dus in combinatie met een product, op basis van een prestatiecontract. Steeds vaker neemt de fabrikant het product na afloop ook weer in, wat een prikkel geeft om goede producten te maken die na afloop nog waarde hebben. Door toenemend milieubewustzijn zijn zulke circulaire servicemodellen de laatste jaren populair geworden. Ook zijn met name jongere consumenten gewend geraakt aan abonnementsmodellen zoals Spotify, Netflix en Swapfiets. "De mindset is veranderd en het is acceptabel en wenselijk geworden", aldus hoogleraar technologiemarketing Ed Nijssen. "Dat is een verschil met oudere generaties, die gewend zijn om pas iets te kopen als ze ervoor gespaard hebben."

### Digital native

Volgens Nijssen zijn servicemodellen al twintig jaar gangbaar op de zakelijke markt. "Onderzoeken laten zien dat bedrijven die services aanbieden winstgevender zijn. Een product verkoop je slechts eenmalig, maar een service komt steeds terug en dat

## Mobiliteit op maat

Maak je gebruik van Mobility-as-a-Service (MaaS), dan betaal je maandelijks een vast bedrag en raadpleeg je een app voor een op maat gemaakt reisadvies. Dat kan bestaan uit verschillende vormen en combinaties van deelvervoer, zoals een deelauto, -fiets, -scooter, -taxi of openbaar vervoer. Het is echter nog niet zo ver. Op dit moment worden er in Nederland in zeven verschillende regio's pilots uitgevoerd. Nederland leent zich uitstekend voor zo'n systeem, zo stelt Henk Meurs, bijzonder hoogleraar mobiliteit aan de Radboud Universiteit Nijmegen, onlangs in OV-magazine. "We beschikken over multimodale reisinformatie via routeplanners, we hebben een geschikt betaalsysteem via de OV-chipkaart en we bewaren onze reisdata in het centrale NDOV-loket. Dus de volgende stap is: een platform ontwikkelen waarbij je reizen multimodaal kunt plannen, boeken en betalen."

zorgt voor een consistente en duurzame cashflow." Digitalisering is ook een belangrijke aanjager. "Bedrijven integreren steeds meer sensoren en software in hun producten. Door op deze manier data te verzamelen, krijgen ze inzicht in de processen van de klant en kunnen ze daar ook onderhoudsdiensten aan koppelen." Rolls-Royce, de producent van industriële motoren, was een van de eerste bedrijven die de omschakeling maakte. Het bedrijf verkoopt tegenwoordig 'draaiuren' in plaats van motoren. En Xerox biedt al jaren *document management services* aan in plaats van kopieermachines. Met behulp van sensoren en digitale monitoring kunnen dit soort bedrijven op het juiste moment onderhoud uitvoeren aan hun apparaten of ze innemen als dat nodig is.

### Winstgevendheid

Maar dat zulke bedrijven daadwerkelijk winstgevend zijn, staat wat Nijssen betreft allerm minst vast. "Fabrikanten maken auto's vol digitale snufjes, maar worstelen met de software en digitalisering. Daarom zie je dat *digital native*-bedrijven zoals Tesla en andere

## Service- en prestatie contracten

Partijen zoals Rijkswaterstaat en ProRail maken voor de aanbesteding van grote infrastructuurprojecten al enkele jaren gebruik van service- en prestatiecontracten. De opdrachtnemer, die bijvoorbeeld een weg of tunnel aanlegt, is dan verantwoordelijk voor het ontwerp, de bouw, onderhoud en soms ook de werking. Deze contracten zijn ontstaan vanuit de gedachte dat de risico's en verantwoordelijkheden worden belegd bij de partij die deze het beste kan beheersen en dragen. Nijssen: "Aangezien bedrijven steeds meer gericht zijn op het leveren van geïntegreerde, servicegedreven oplossingen, zullen we deze vormen mogelijk alleen maar meer gaan zien."

startups makkelijker in deze markt stappen." Bovendien zit niet iedereen te wachten op een volledig bezitloos leven. "Het is vooral een oplossing voor de klant die ontzorgd wil worden en verder geen gezeur aan zijn hoofd wil. Ik zie het nog niet zo snel gebeuren dat mensen iets als een vaatje zout gaan leasen. Een servicemodel heeft alleen zin als het product heel belangrijk voor je is." <



### Ed Nijssen

Ed Nijssen is hoogleraar technologiemarketing aan de TU Eindhoven. Hij doet onderzoek naar strategische sales en marketing voor radicale en incrementele innovaties. Zijn meest recente werk richt zich op servitization, oftewel het ontwikkelen, produceren en verkopen van oplossingen.