

Vervanging ener asset

Ype Wijnia

6 juli 2012

Iedere asset maakt het één keer in zijn leven mee: einde levensduur. Aan de asset manager dan de schone taak om de asset te vervangen. Dus dan pak je de telefoon en bel je de leverancier en zeg je dat je een nieuwe nodig hebt..... maar niet heus. De asset die je in bedrijf had wordt namelijk vaak niet meer geleverd tegen de tijd dat die versleten is. De onderdelen zijn vaak nog wel leverbaar, maar een asset vervangen door hem in losse onderdelen te bestellen en hem dan zelf in elkaar te zetten is wel erg begroterlijk. Dus dat betekent dat er een nieuwe asset geselecteerd moet worden. En dan begint het proces van het opstellen van de functionele specificaties, voorselectie van mogelijke leveranciers, het starten van de aanbesteding, de keuze van de asset en uiteindelijk de levering. Als je dat helemaal volgens de asset management principes doet kies je op basis van de Total Cost of Ownership van de asset. Hierbij moet dan informatie verkregen worden over de aanschafprijs, de onderhoudskosten en de verwachte levensduur, waarna dat allemaal in een beoordelingsmodel gegoten kan worden om de TCO te berekenen. Een zeer interessante oefening, maar daar komen we later een keer op terug. Deze column gaat over het opstellen van de functionele specificaties. Wat dat is lang niet altijd zo eenvoudig als het lijkt.

Laten we beginnen met het eenvoudigste geval: de leverancier bestaat nog en maakt nog vergelijkbare producten. Neem bijvoorbeeld de Volkswagen Golf. Dat model is sinds de introductie wel doorontwikkeld, maar in functionaliteit is de huidige versie nog prima vergelijkbaar met het oertype van de zeventiger jaren van de vorige eeuw. Dan kan je de asset specificeren met iets als: een asset die minstens hetzelfde kan als type 123456 en compatibel is voor wat betreft maatvoering. De functionele specificatie is dan impliciet: de leverancier kende de functie van de oude asset en kan op basis van zijn kennis wel een vervangend product voorstellen. Al zou je voor de compatibiliteit met de maatvoering nu waarschijnlijk bij een Polo uitkomen en niet bij een Golf, maar goed, what's in a name?

Lastiger wordt het als de leverancier geen vergelijkbaar product meer levert. Om bij het voorbeeld van auto's te blijven, probeer bijvoorbeeld maar eens een vervanging te vinden voor een lelijke eend. Die auto was ontworpen voor het Franse platteland, waarbij een functionele eis was dat een boer met een mand eieren over onverharde plattelandswegen in alle weersomstandigheden naar de markt kon rijden zonder dat er een ei stuk ging. Zie daar de verklaring voor de ongelofelijk zompige vering, maar het had een doel, net als de smalle en lichte bouw, het dak dat je weg kon vouwen en de mogelijkheid om de motor aan te slingeren (nog afgezien van het feit dat je met een schroevendraaier en hamer vrijwel alles kon repareren). Dergelijke auto's worden gewoon niet meer gemaakt. Alle vering is knetterhard (met dank aan het autojournaille dat alleen maar hard de bocht door wil), en alle elektronica, luxe en veiligheidsvoorzieningen maken dat de auto's zwaar zijn en ook weer een grote motor nodig hebben, waardoor ze nog zwaarder worden. Hiermee is elke auto kansloos in de blubber, tenzij er natuurlijk 4WD ingezet wordt, wat het gewicht verhoogt en weer een grotere motor vraagt.

Als je zo'n asset wilt vervangen zul je dus hard na moeten denken over wat je als functionaliteit echt belangrijk vindt. Als het bijvoorbeeld puur om simpel vervoer gaat dan zou je nu terecht kunnen bij kleine auto's (zoals C1, Alto en Up) of een budgetmerk als Dacia. Als het gaat om landbouwkundige inzet dan kom je bij de terreinwagens terecht, al neigen die tegenwoordig wel allemaal naar een luxe SUV. En als je heel goed zoekt dan kan je hier zelfs een combinatie tussen vinden: de onvolprezen Fiat Panda 4x4. Maar of die net zo zacht geveerd is?

Wat vervanging echter dramatisch maakt is als de functionaliteit gewoon niet meer geleverd wordt. En dat kan gebeuren als je de functionaliteit te nauw specificeert of hebt gespecificeerd. Een berucht voorbeeld was de vluchtgeleiding op Curaçao op 29 september 2005¹. Bij het begeleiden van vliegtuigen worden de essentiële gegevens afgedrukt en op een soort planningsbord gehangen. Op een goede dag viel de printer uit, waardoor dit niet meer kon. De interface naar de printer was dusdanig specifiek dat de computer slechts met één model kon praten, en dat werd (al lang) niet meer geleverd. Uiteindelijk is ergens een 2^e hands exemplaar opgeduikeld, maar totdat die gearriveerd was lag alle vliegverkeer wel plat. Hier was dus duidelijk sprake van overspecificatie waardoor elke flexibiliteit met betrekking tot de assets wordt weggenomen. Al kan je natuurlijk ook wel stellen dat een dergelijk

¹ Zie NRC Handelsblad 29-9-2005, sectie economie, pagina 15

specifieke interface toentertijd (ca 25 jaar geleden) nog wel als de stand der techniek beschouwd kon worden, maar dat het ondertussen wel enorm achterhaald was, en dus al veel eerder opgewaardeerd had moeten worden. Maar puur vanuit asset management perspectief gezien was het misschien nog niet eens zo gek om het systeem niet te vervangen: het werkte immers nog. Alleen vanuit risico oogpunt had men wellicht toch beter een voorraad van strategische spares kunnen aanleggen, en tot vervanging van het systeem moeten overgaan als die voorraad op was².

Dit brengt mij bij de aanleiding waarom deze column over vervanging gaat. Zoals elke moderne kenniswerker ben ik in het bezit van een smartphone waarmee je niet alleen kunt bellen, maar ook je mail kunt checken, je agenda kunt bijhouden en af en toe wat op internet kunt opzoeken. Oh ja, je kunt er ook foto's mee maken en er zit een GPS in om aan te geven waar je bent. Nu is de technologie van smartphones een gebied wat zich razendsnel ontwikkelt. Wat twee jaar geleden de cutting edge was, is nu hopeloos achterhaald, althans, dat willen de verkopers je doen geloven. Feit is wel dat een smartphone een gebruiksvoorwerp is dat slijt. Krassen op de buitenkant, afname van batterijvermogen, en mogelijk ook de interne solderingen. Op een gegeven moment is zo'n ding gewoon op. Ik begon verschijnselen van einde levensduur te ervaren: de batterij houdt het minder lang vol, het toestel crasht vaker en sommige functies vallen na een tijdje uit. Tijd dus voor vervanging. Maar dan kom je erachter dat de voor mij echt belangrijke functionele eisen niet meer geleverd worden. Mail, agenda en telefonie (niet te vergeten) levert elke smartphone. Maar lokale synchronisatie tussen PC en mobiel is al zeldzaam. Alles moet tegenwoordig via de Cloud. Nu is dat met een data-abonnement in Nederland geen probleem, maar als je zoals ik regelmatig buiten de landsgrenzen verkeert betaal je je scheel aan roamingskosten. Dan is lokale synchronisatie wel zo prettig, zeker omdat je in een hotel vaak maar 1 gratis account voor internettoegang krijgt, en dan gaat de laptop voor. Een tweede eis is een lange bedrijfstijd. In de goede oude tijd kon een mobieltje makkelijk een week stand by staan, met een smartphone moet je blij zijn als je zonder te laden weer thuis kunt komen na een werkdag. En omdat carkits niet meer gebruikelijk zijn (alles is Bluetooth) ben je dus continu bezig met het zoeken van laadmogelijkheden. Er zijn wel telefoons die het langer volhouden, maar dan moet je goed zoeken. Tot slot de bediening. Ik vind het prettig om fysieke toetsen te hebben want dan kan je het ding ook op de tast bedienen. Maar ook dat is een zeldzaamheid. En de combinatie van alle drie de voor mij belangrijke functionaliteiten is zo goed als onmogelijk. Je krijgt er zowaar de neiging van het concept smartphone de deur uit te doen en terug te gaan naar een dumbphone. En dan het liefste met draaischijf.



Ype Wijnia is partner bij AssetResolutions B.V., een bedrijf dat hij samen met John de Croon heeft opgericht. Beurtelings geven ze in deze wekelijkse column hun visie op een aspect van asset management. De columns staan gepubliceerd op de website van AssetResolutions, <http://www.assetresolutions.nl/nl/column>.

² Ook het vaststellen van de optimale voorraad strategische spares is een interessant vraagstuk, waar we later een keer op terug komen