

Spare parts: oude assets kannibaliseren

John de Croon

29 augustus 2014

Ja hoor, het was weer eens zover. Kom je terug van vakantie en is er weer wat stuk. Dit keer was een scharnier van de ingebouwde vriezer defect, waardoor de vriezer niet meer goed afsloot en de boel enorm aangevoren was. Aangezien onze ervaring is dat vervangende onderdelen in de consumentensector dikwijls wel bijna de helft kosten van een geheel nieuw apparaat, was onze vrees dat het vervangen van het scharnier niet heel erg aantrekkelijk was en er wellicht een nieuwe vriezer aangeschaft moest worden. Nu komen we in ons werkzame leven nogal eens de situatie tegen dat assets oud zijn en reservedelen niet altijd meer beschikbaar zijn. Derhalve probeer ik in deze column het antwoord de vraag te geven: hoe om te gaan met oude bedrijfsmiddelen die defect (dreigen te) raken?

Eerst even terug naar onze vriezer: een privé-asset management beslissing moest dus genomen



worden. We hadden het geluk dat reservedelen beschikbaar waren. Het nemen van die beslissing viel mee, mede door de beperkte financiële schade. Voor 36 euro waren we klaar (exclusief montage, maar dat klusje konden we zelf wel klaren). De enige noodmaatregel die we hebben moeten nemen, was het barricaderen van de deur gedurende 2 dagen omdat het scharnier niet direct leverbaar was.

Het (vervangen) scharnier in kwestie

Om het antwoord op de vraag te vinden hoe om te gaan met oude bedrijfsmiddelen, maken we een virtuele vlucht langs wat vakantiebestemmingen. OK, de ene bestemming was populairder dan de andere maar toch.

Laten we beginnen met het vakantieland voor de Nederlander bij uitstek: Frankrijk. Velen van ons hebben dit jaar vast de fameuze Eiffeltoren weer aanschouwd¹. De Eiffeltoren werd tussen 1887 en 1889 gebouwd (zie <http://nl.wikipedia.org/wiki/Eiffeltoren>) en het staal weegt maar liefst 7300 ton. Nu heeft staal de vervelende eigenschap dat het wil corroderen dus links en rechts zijn er wel onderdelen vervangen. Nu is het niet zo lastig om staal te vervangen: je slijpt het oude deel eruit, last een nieuw deel erin, wat anticorrosieve maatregelen en klaar. Dus wanneer er geen reservedelen meer zijn wordt de toren dus niet gesloopt en er een nieuw exemplaar neergezet (dat is wat duur...), men maakt gewoon nieuwe onderdelen en de toren kan weer jaren mee. Van de Eiffeltoren is er maar één, maar hoe gaat dat nu op een wat grotere schaal en wat als daar ook veel bewegende (meer slijtage) onderdelen bij zitten?

We gaan naar onze oosterburen, alwaar ik zelf op vakantie ben geweest in de voormalige DDR. Ik sprak iemand die in de voormalige DDR was opgegroeid. Hij gaf aan dat hij destijds na veel zwoegen een oude tweedehands Trabant had gekocht. Op een gegeven moment was de versnellingsbak kapot. Bij de garage had men niet al te veel haast en het resultaat van wat aandringen was dat de haast bij de 'Werkstatt' alleen maar minder werd. Het kopen van een nieuwe Trabant was financieel niet haalbaar maar al zou dat wel het geval geweest zijn, dan was de wachttijd maar liefst 8 jaar. De resterende optie

¹ niet te verwarren in met de Eiffeltoren in Boos in de Duitse Eifel

is dat de beste man dan maar zelf aan het sleutelen ging en uiteindelijk was een ring in de versnellingsbak van 1 Oostmark vervangen en kon (of beter: moest) de Trabi weer jaren vooruit.

Van de DDR is het politiek gezien een kleine sprong naar Cuba. In Cuba was de situatie niet heel anders als in de DDR. Tot 1960 werden veelvuldig auto's uit de VS geïmporteerd. Nadat de Verenigde Staten in 1960 een embargo instelden², hadden de eigenaren niet



meer de beschikking over de originele reservedelen. Dus wanneer er bijvoorbeeld een Amerikaanse motor (vaak een grote V8) kapot ging, moest er maar een geheel ander type motor in. De meeste Amerikaanse auto's rijden daar nu met een 4 cilinder 1,6 liter motor van onder andere Hyundai (zie ook aangehaalde wikipedia-site).

Dit kan voor reservedelen in de technische sector natuurlijk ook toegepast worden. Geen reservedelen meer? Dan kan het hele apparaat worden vervangen, maar dat wordt wat duur wanneer het apparaat veel voorkomt bij uw bedrijf en al die apparaten vervangen moeten gaan worden. Uit dit relaas blijkt dat een deel soms ook vervangen kan worden, door een soort 'like for like' exemplaar. Wel dezelfde functie, niet hetzelfde ding als voorheen. Zijn auto's te simpel en geldt een dergelijke simplificering niet voor uw branche? De complexiteit van de technologie wordt een 'stapje' verhoogd met een casus uit het exotische vakantieland Iran.

Ten tijde van de Sjah had Iran begin jaren '70 bij de Verenigde Staten 80 jachtvliegtuigen aangeschaft van de F14 Tomcat³. Denk even terug aan de film 'Top Gun': we hebben het dan over dat grote toestel met de verstelbare vleugels. In 1979 vond de islamitische revolutie plaats en werd de levering van onderdelen vanuit de VS stopgezet. In plaats van de gehele vloot maar van de hand te doen, hebben de Iraniërs de vloot in de lucht weten te houden na modificaties met hulp van de voormalige Sovjet Unie en eigen inzet (radarsystemen). Volgens Aviation week had Iran in 2009 nog 44 F-14s en 19 stuks in 2013 in de lucht. Qua aantallen 'kills' van de Iraanse F14's overtreffen de prestaties die van de Amerikaanse tegenhangers ruimschoots en dat met minder vliegtuigen! (zie engeltalige wiki-site)⁴.

Als je de voorgaande voorbeelden leest, kun je concluderen dat je wanneer geen spare parts beschikbaar zijn je 'gewoon' een like for like vervanging moet doen voor het desbetreffende onderdeel. Nu is dat wel erg simpel gesteld: in voorgaande voorbeelden is er lang niet altijd een redelijk alternatief beschikbaar en dus moet creatief met de situatie worden omgesprongen om het asset toch maar zo lang mogelijk in dienst te houden. Men moet dus wel repareren, omdat niet repareren geen asset zou betekenen. De kosten van het reserveonderdeel maken dan niet zoveel uit. Maar als er goed substitueert asset beschikbaar is kan dit wel een dure oplossing worden. Beter kan je dan af en toe een asset vervangen en het asset dat vervangen is kannibaliseren voor reserveonderdelen voor de rest van de populatie. Net zoals men in de autosector de semiklassiekers op de weg houdt met onderdelen van de sloop.

Nu maar weer eens nadenken waar we volgend jaar naartoe gaan. Cuba misschien? Of toch Iran?

John de Croon is partner bij AssetResolutions B.V., een bedrijf dat hij samen met Ype Wijnia 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, www.assetresolutions.nl/nl/column

² [http://nl.wikipedia.org/wiki/Cuba_\(land\)](http://nl.wikipedia.org/wiki/Cuba_(land))

³ http://en.wikipedia.org/wiki/Grumman_F-14_Tomcat

⁴ Iraanse F14's hebben Iraakse vliegtuigen neergeschoten in onder andere de Golfoorlog van de jaren '80