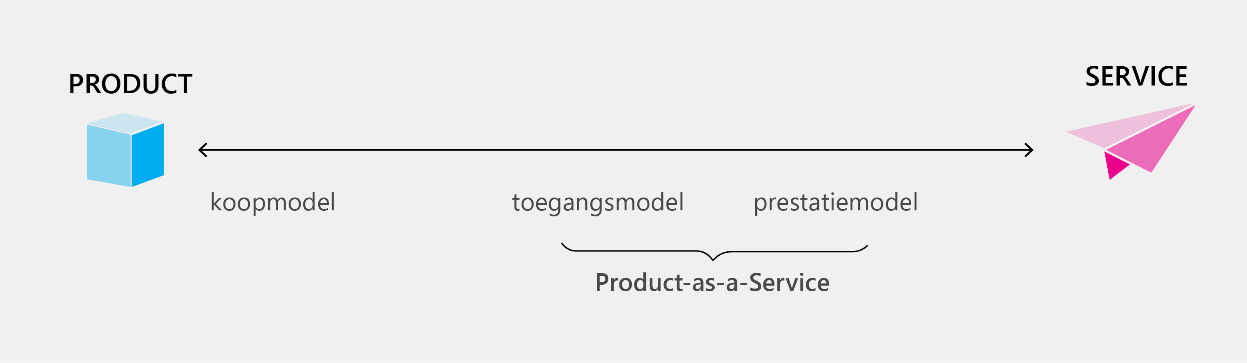
Van bezit naar gebruik:

een Product als service

Ondernemers in een circulaire economie innoveren met circulaire producten én diensten. Het is al heel gewoon om een auto te leasen of groot gereedschap te huren, en in de markt zien we steeds meer nieuwe voorbeelden. Een modulaire koptelefoon van Gerrard Street die je kan leasen, maar ook de Swapfiets met het blauwe voorwiel is niet meer weg te denken uit het straatbeeld. Deze producten worden als dienst in de markt gezet, dit noemen we *Product-as-a-Service* (PaaS). Maar wat is een PaaS precies, hoe past het in een circulaire economie, zit de consument hier wel op te wachten, en wat brengt het ondernemers? In dit arikel gaan we daarop in.

Wat is een Product-as-A-service?

**Product-as-a-Service** (PaaS), ook bekend als Product-als-Service,is een nieuwe manier van consumeren waar de gebruiker niet meer een product koopt, maar betaalt voor het gebruik van het product of voor een resultaat. Van bezit naar gebruik dus. De ondernemer blijft eigenaar van het product en biedt deze aan als *service*, bijvoorbeeld door het te leasen of verhuren tegen een vergoeding. De inkomsten zijn niet meer eenmalig zoals bij de verkoop van het product, maar zijn gespreid over de gebruiksduur van de service.



In tegenstelling tot het traditionele koopmodel dat om het product draait, is een PaaS de combinatie van het product én een service. Er zijn twee hoofdverdienmodellen voor PaaS waarmee het product in de markt kan worden gezet: het toegangsmodel en prestatiemodel.

* Bij een **toegangsmodel** betaalt de gebruiker voor toegang tot een product. Bijvoorbeeld door een product voor een langere tijd te leasen, zoals bij het koptelefoon abonnement van Gerrard Street. De service is gericht op het ontzorgen van de gebruiker, bijvoorbeeld doordat reparaties of upgrades snel en zonder aanvullende kosten worden uitgevoerd. Een andere variant van het toegansmodel is het betalen voor *kort* gebruik van een product, zoals het huren van een chique feestoutfit bij MyDressoir of het gebruik een OV-fiets met een ‘pay-per-use’ verdienmodel.
* Een **prestatiemodel** draait om het resultaat of de functionaliteit van een product. Gebruikers zijn geïnteresseerd in de kwaliteit van de service, niet in het product dat daarvoor nodig is. Het bekendste voorbeeld is het ‘Pay-per-Lux’ systeem van Philips Lighting en Turntoo (nu Circular Lighting van Signify), waar de gebruiker betaalt voor lichturen in plaats van een lamp. De ondernemer bepaalt zelf met welke lamp zij deze functionaliteit biedt.

Waarom is het aanbieden van een PaaS interessant?

**Voordelen van PaaS voor ondernemers**

Het aanbieden van een service heeft verschillende voordelen ten opzichte van de verkoop van een product. Hieronder een aantal voordelen op een rij:

* **Klantbinding.** Het aanbieden van een service biedt de mogelijkheid tot terugkerend contact met klanten. De klantrelatie verandert van eenmalig contact bij de verkoop van een product, naar een interactieve relatie met terugkerende contactmomenten. Afhankelijk van het gekozen verdienmodel kun je als organisatie per gebruik, dag, week of maand contact hebben met je klanten. Door de langdurige relatie kan je veel leren over de het gebruik van je product en de service daarop aanpassen.
* **Financiën.** In plaats van éénmalige inkomsten bij de verkoop van een product, zijn de inkomsten bij het verlenen van een service terugkerend. Door, bijvoorbeeld, maandelijks inkomsten te ontvangen wordt de cashflow stabieler en voorspelbaarder. Op de korte termijn vormt de voorfinanciering van het product een uitdaging: het duurt even voordat de terugkerende inkomsten de investering in het product terugverdienen. Echter, op de lange termijn levert een PaaS voor ondernemers juist méér op.
* **Eigenaar van het product.** Bij een PaaS blijft de ondernemer eigenaar van het product en haar grondstoffen. Wanneer een klant het product niet meer gebruikt komt het terug bij jou als producent. Dit betekent dat je het product aan kan bieden aan een nieuwe klant, om zo nóg een keer aan het product te verdienen. Het wordt daardoor aantrekkelijk om te investeren in een goed productontwerp. Je profiteert namelijk namelijk van een product dat lang mee gaat, eenvoudig en snel te repareren is, en dat als nieuw te refurbishen is voor een nieuwe klant.

**Voordelen van PaaS voor gebruikers**

* **Gemak en flexibiliteit.** Het gebruik van een PaaS zorgt voor veel gemak en flexibiliteit bij klanten. Onverwacht onderhoud en reparaties zijn onderdeel van de service, de klant hoeft zich hier geen zorgen om te maken of dat zelf te regelen. Ook wordt een miskoop voorkomen: een gebruiker kan eenvoudig een product uitproberen, als het niet bevalt is het contract simpelweg te beëindigen. Het gemak en de flexibiliteit van een service levert tevreden klanten op.
* **Prijs.** Gebruik van een PaaS kan financieel heel aantrekkelijk zijn. Voor producten die slechts incidenteel gebruikt worden, zoals een auto in de stad, is betalen voor gebruik aantrekkelijker dan het doen van een grote investering in een product dat grotendeels stil staat. Door een auto te delen met andere gebruikers worden de kosten aanzienlijk lager: je betaalt alleen voor gebruik en bent niet meer verantwoordelijk voor onderhoud en reparaties.

PaaS en ontwerp

Het ontwerpen van een Product-as-a-Service is een wisselwerking tussen het ontwerp van het leven van het product (de *product journey*) en het ontwerp van de service (de *customer journey*). Ondernemers besparen kosten en hebben tevreden klanten als het product lang te gebruiken is zonder dat er service, zoals reparaties, nodig is. Als ondernemer profiteer je dus van robuuste producten die lang meegaan en eenvoudig, snel en goedkoop te repareren zijn. De koptelefoon van Gerard Street kan door de klant zelf gerepareerd worden door het handige modulaire ontwerp: de kabel of oorschelp zijn eenvoudig te vervangen. De bespaart reparatiekosten, maar ook materiaalkosten omdat de koptelefoon grotendeels hergebruikt wordt.

Daarnaast is het ontwerp van de service ook van groot belang voor een goede PaaS. Een goed ontworpen service kan gebruikers stimuleren goed voor het product te zorgen of duurzame keuzes te maken. Homie, bijvoorbeeld, stimuleert duurzamer wassen door de eco-stand goedkoper te maken dan andere wasprogramma’s. Daarnaast krijgt de klant inzicht in hun gebruik in vergelijking tot het Nederlandse gemiddelde.

Hier zijn vijf belangrijke lessen voor het ontwerpen van een succesvolle PaaS:

Vijf belangrijke lessen voor ontwikkeling PAAS

1. Leer je doelgroep kennen

PaaS is een nieuwe manier van consumeren. Klanten zijn het nog niet gewend te betalen voor gebruik in plaats van bezit, ondernemers moeten daarom extra hun best doen een service aantrekkelijk te maken. Door een gedetailleerd profiel te maken van je doelgroep leer je wie je klanten zijn, wat hen beweegt en waar ze bereid zijn voor te betalen. Hoewel gebruikers duurzaamheid belangrijk vinden, is het meestal niet doorslaggevend koopgedragbij aanschaf van een product. Rationele factoren, zoals prijs of milieu-impact, en emotionele factoren, zoals het bezitten van een product als statussymbool, beïnvloeden de klant en moeten in kaart worden gebracht . Deze factoren dienen als basis voor het ontwikkelen van een aantrekkelijke waardepropositie.

*In het webinar (zie link onderaan dit artikel) vertelt Vivian Tunn, onderzoeker bij de TU Delft, hier meer over.*

2. Identificeer de klantpijn

Identificeer welke ‘pijnpunten’ de klant ervaart wanneer zij het product zou kopen en bezitten. De pijnpunten voor het bezitten van een fiets zijn bijvoorbeeld fietslampjes die stuk gaan of een lekke band. Jouw service moeten een ‘pijnstiller’ zijn die deze klantpijn wegneemt. Op deze manier kan je een PaaS ontwerpen dat aanslaat bij nieuwe gebruikers. Consumenten zijn gewend om een product te kopen en te bezitten, het betalen voor het *gebruik* van een service moet daarom een duidelijk voordeel bieden, bijvoorbeeld binnen een dag een nieuwe fiets als je band lek is.

3. Service, service, service

Het ontzorgen van de klant is cruciaal bij PaaS. “Het gaat om service, service, service,” aldus Richard Burger van Swapfiets. Zorg er dus voor dat de gebruiker altijd centraal staat en dat jouw service tijdens alle fases van gebruik de beste ervaring biedt. Denk daarom niet alleen na over de start van de service en het gebruik van het product, maar ook hoe je de beste service verleent als de klant besluit het product niet meer te willen gebruiken.

4. Circulair ontwerp

Een PaaS-verdienmodel kan een duurzaam alternatief zijn voor de verkoop van producten. Een PaaS vermindert namelijk het totale aantal geproduceerde producten doordat een product intensiever wordt gebruikt of een langer mee gaat. Ook past een PaaS in een circulaire economie: aan het einde van het gebruik komen de producten weer terug en kan de grondstoffenkringloop gesloten worden. Door hergebruik, het refurbishen van producten of werkende onderdelen te oogsten haal je de maximale waarde uit het product. Dit is echter niet vanzelfsprekend. Bij het (her)ontwerpen van het product en de service is het daarom verstandig om continu de vraag te stellen wat de duurzaamste keuze is voor de context waarin het wordt gebruikt: een product dat gedeeld wordt moet robuust zijn en goed schoon te maken, en een product dat snel technologisch veroudert moet juist eenvoudig te updaten zijn.

5. Ga aan de slag!

Zoals succesvolle ondernemers bevestigen: Blijf niet te lang hangen in de theorie, maar test je idee uit bij gebruikers. Valideer de gevonden pijnpunten van gebruikers en test of jouw PaaS het juiste medicijn is. Scherp je propositie aan en test het nog een keer.

Hoe meer producten als service worden aangeboden, hoe normaler PaaS voor de consument wordt. En zo werken we samen aan het ontzorgen van gebruikers en het sluiten van de materiaalkringloop terwijl je als ondernemer een gezond businessmodel houdt!

*Rijkswaterstaat en Partners for Innovation organiseerden 8 juli 2020 de webinar ‘Van bezit naar gebruik’. Het virtuele podium werd gegeven aan wetenschapper Vivian Tunn (TU Delft) over consumentenperceptie van servicemodellen en ondernemers Tom Leenders (Gerrard Street), Richard Burger (Swapfiets) en Colin Bom (Homie). Zij deelden hun ervaringen op gebied van succesvolle ‘Product as a Service’ (PaaS). Bekijk het webinar* [*hier*](https://www.youtube.com/watch?v=arS1mTF5itU&t=1s)*.*