

Afzetfinanciering

Citation for published version (APA):

Santema, S. C. (1991). *Afzetfinanciering*. [Dissertatie 1 (Onderzoek TU/e / Promotie TU/e), Industrial Engineering and Innovation Sciences]. Technische Universiteit Eindhoven. <https://doi.org/10.6100/IR360224>

DOI:

[10.6100/IR360224](https://doi.org/10.6100/IR360224)

Document status and date:

Gepubliceerd: 01/01/1991

Document Version:

Uitgevers PDF, ook bekend als Version of Record

Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

www.tue.nl/taverne

Take down policy

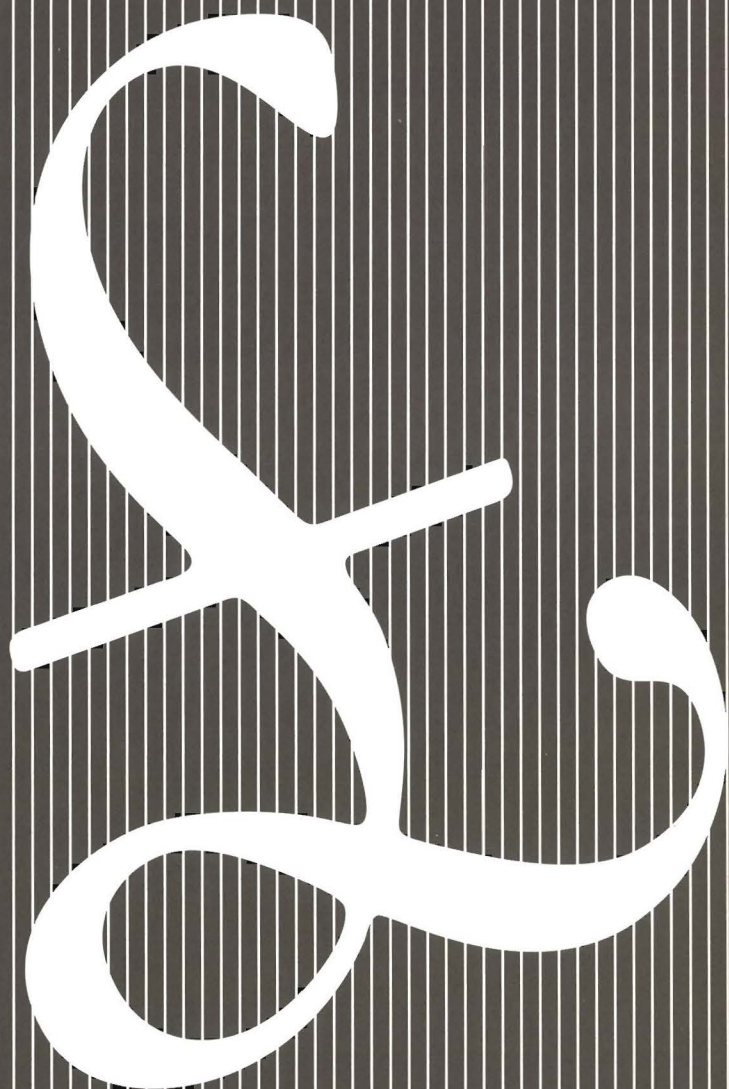
If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

openaccess@tue.nl

providing details and we will investigate your claim.

AFZETFINANCIERING

S.C. SANTEMA



MARKETINGINSTRUMENT VOOR KAPITAALGOEDEREN

AFZETFINANCIERING

MARKETINGINSTRUMENT VOOR KAPITAALGOEDEREN

PROEFSCHRIFT

ter verkrijging van de graad van doctor aan de
Technische Universiteit Eindhoven, op gezag
van de Rector Magnificus, prof. dr. J.H. van Lint
voor een commissie aangewezen door het College
van Dekanen in het openbaar te verdedigen
op maandag 4 november 1991 om 16.00 uur

door

SYBREN CORNELIS SANTEMA

geboren te Leiden

Dit proefschrift is goedgekeurd door de promotoren:

prof. dr. H.W.C. van der Hart

prof. dr. C. van Dam

CIP-gegevens Koninklijke Bibliotheek, Den Haag

Santema, S.C.

Afzetfinanciering: Marketinginstrument voor kapitaalgoederen/

S.C. Santema. - [S.l. : s.n.]. - [1].

Proefschrift Eindhoven. - Met lit. opg.

ISBN 90-9004328-4

trefw.: afzetfinanciering.

Uit deze uitgave mag niets worden gereproduceerd door middel van boekdruk, fotocopie, offset, microfilm of welk ander medium dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de auteur.

DANKWOORD

Het uitvoeren van een onderzoek naar de vraag of afzetfinanciering een aanvulling kan vormen op het bestaande marketinginstrumentarium en het schrijven van een dissertatie op basis van de resultaten van het onderzoek was niet gelukt zonder de hulp van velen. Het verschijnen van dit proefschrift biedt mij de gelegenheid een dank uit te brengen voor de zeer gewaardeerde hulp.

In de eerste plaats past mijn beide promotoren een woord van dank.

De heer prof. dr H.W.C. van der Hart dank ik vanwege zijn enthousiaste en stimulerende begeleiding vanaf het ontstaan van het idee (1985) om de mogelijkheden van afzetfinanciering in de marketing van kapitaalgoederen te onderzoeken. Meerdere malen wist hij mij te motiveren, met name door mij steeds weer te wijzen op de groeiende toepassingsmogelijkheden in de marketingpraktijk.

De heer prof. dr C. van Dam dank ik vanwege zijn bereidheid om op te treden als tweede promotor en in die rol mij aan te sporen om de argumentaties uit de financiële achtergrond van het instrument op een juiste wijze te gebruiken. Zijn soms confronterende, maar altijd open manier van becommentariëren van mijn concepten heeft zeer bijgedragen aan de kwaliteit van mijn proefschrift.

Vervolgens bedank ik de bedrijven die bereid zijn geweest mee te werken aan het veldonderzoek. Functionarissen van deze bedrijven hebben door het vrijmaken van tijd een belangrijke bijdrage geleverd. De afzetfinancieringspraktijk is daardoor één van de pijlers van het onderzoek geworden. In dit verband wil ik speciaal Paul Meijer (Amstel Lease) en Ed Vriesema noemen omdat zij hun kennis en ervaring op bijzondere wijze ter beschikking hebben gesteld.

Ook Ralf Rikze past op deze plaats een woord van dank. Hij heeft zijn stage in het kader van zijn studie bedrijfseconomie te Amsterdam geheel aan het veldonderzoek gewijd.

Shell Internationale Petroleum Maatschappij dank ik voor de mij geboden gelegenheid om naast mijn werk aan mijn promotie te werken. Mijn huidige werkgever Boer & Croon Management Consultants dank ik voor de medewerking bij de voltooiing van dit proefschrift.

Tevens wil ik de medewerkers van verschillende universiteiten bedanken voor de gevoerde gesprekken, waardoor ik in staat ben geweest om de resultaten van het onderzoek en mijn zienswijze(n) te toetsen aan hun expertise.

De medewerkers van de vakgroep Bedrijfseconomie van de faculteit Bedrijfskunde van de Technische Universiteit Eindhoven dank ik voor de wijze waarop ze mij voor een periode van drie jaar in hun midden hebben opgenomen. Het verheugt me dan ook zeer dat verder onderzoek op het gebied van afzetfinanciering binnen deze vakgroep kan worden uitgevoerd. Ik hoop daarmee een bijdrage aan de vakgroep te kunnen leveren.

De omslag van dit proefschrift is ontworpen door Steven Schilte. Ik dank hem voor de snelle en complete service die hij met dit ontwerp heeft geleverd.

Jan Cees Santema en Ilse Wessels dank ik voor de jarenlange gastvrijheid die ik van hen heb mogen ontvangen tijdens mijn bezoeken aan Eindhoven. Daarnaast waren ze steeds bereid om als sparring partner op te treden voor nieuwe (en soms ook oude !) ideeën.

Niet in de laatste plaats dank ik Maartje die in belangrijke mate ertoe heeft bijgedragen dat ik naast mijn dagelijkse werk dit proefschrift heb kunnen voltooien. Met haar enthousiaste en tevens kritische houding heeft zij gezorgd voor een goede balans tussen promoveren, werken en ontspannen.

Rotterdam,
september 1991

INHOUDSOPGAVE

DEEL I ONDERZOEKSVERANTWOORDING EN BEGRIPSBEPAALING

INLEIDING		3
HOOFDSTUK 1	VERANTWOORDING VAN HET ONDERZOEK	5
1.1	DE PROBLEEMSTELLING	5
1.2	HET ONDERZOEK	8
1.3	HET VELDONDERZOEK	13
1.3.1	algemeen	13
1.3.2	de vraagpuntenlijst	13
1.3.3	de selectie van bedrijven	15
1.3.4	de verwerking van de resultaten	16
1.4	DE POSITIONERING VAN HET ONDERZOEK	19
1.4.1	algemeen	19
1.4.2	positionering in de marketing	19
1.4.3	positionering in de financiering	21
1.5	DE OPZET VAN DE DISSERTATIE	23
HOOFDSTUK 2	AFZETFINANCIERING	27
2.1	DE DEFINITIE VAN AFZETFINANCIERING	27
2.2	KENMERKEN VAN AFZETFINANCIERING	31
2.3	FINANCIERINGSPATRONEN	32

DEEL II STRATEGISCH NIVEAU

INLEIDING		37
HOOFDSTUK 3	STRATEGISCHE ASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING	39
3.1	DE MARKT	39
3.1.1	algemeen	39
3.1.2	de vraagzijde van de markt	41
3.1.3	het kapitaalgoed in de markt	44
3.1.4	de aanbieder	48
3.1.5	de mate van gebruik van het instrument	49
3.1.6	de strategische opties	50
3.2	DE CONCURRENTIEPOSITIE	52
3.2.1	algemeen	52
3.2.2	concurrenten in de bestaande markt	54
3.2.3	toetreders	55
3.2.4	substituten	56
3.2.5	positie in de bedrijfskolom	57
3.3	DE GEVOLGEN VAN HET INSTRUMENT	58
3.3.1	financiering van de onderneming	58
3.3.2	organisatorische gevolgen	64
3.4	DE KOSTEN VAN AFZETFINANCIERING	66

3.5	DE STRATEGISCHE WAARDE VAN AFZETFINANCIERING	68
3.5.1	algemeen	68
3.5.2	afzetfinanciering gericht op afzetvolume	71
3.5.3	afzetfinanciering gericht op marge	79
3.5.4	afzetfinanciering gericht op zowel afzetvolume als marge	83
3.5.5	de disconteringsfactor	88
3.5.6	de kapitaalwaarde en het economisch profiel	92
3.5.7	de optiewaarde	94

DEEL III TACTISCH NIVEAU

INLEIDING		103
HOOFDSTUK 4	TACTISCHE ASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING	107
4.1	AFZETFINANCIERING EN HET PRODUCT	107
4.1.1	algemeen	107
4.1.2	dienstverleningaspecten van afzetfinanciering	107
4.1.3	typologie van kapitaalgoederen	110
4.2	AFZETFINANCIERING EN DE PRODUCT-LEVENSCYCLUS	111
4.2.1	algemeen	111
4.2.2	de ontwikkelingsfase	112
4.2.3	de introductiefase	112
4.2.4	de groeifase	113
4.2.5	de rijpingsfase	114
4.2.6	de fase van verval	114
4.2.7	samenvatting paragraaf 4.2	114
4.3	AFZETFINANCIERING EN DE PRIJS	115
4.3.1	algemeen	115
4.3.2	bedrijfseconomische benadering van afzetfinanciering	116
4.3.3	kostprijs benadering van afzetfinanciering	118
4.3.4	marktprijs benadering van afzetfinanciering	120
4.3.5	handelskanalen	121
4.4	AFZETFINANCIERING EN DE PLAATS (DISTRIBUTIE)	122
4.5	AFZETFINANCIERING EN DE PROMOTIE	124
4.6	WIJZE VAN GEBRUIK VAN AFZETFINANCIERING	126
4.7	POSITIE IN DE MARKETINGMX	128

DEEL IV OPERATIONEEL NIVEAU

INLEIDING		133
HOOFDSTUK 5	OPERATIONELE ASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING	135
5.1	DE INTERACTIE MET EEN GEBRUIKER	135
5.1.1	algemeen	135
5.1.2	fasering van de interactie	135
5.1.3	gerichtheid van de interactie	138
5.1.4	interactie en prijs	138
5.1.5	interactie en continuïteit	139
5.2	DE SAMENWERKING TUSSEN AFDELINGEN	142
5.3	DE UITGANGSPOSITIE VOOR HET GEBRUIK	147

5.4	DE OPERATIONELE WAARDE VAN AFZETFINANCIERING	148
5.4.1	algemeen	148
5.4.2	rente	150
5.4.3	eigendomsfinanciering	154
5.4.4	gebruiksfinanciering	157
5.5	HET 'OFF-BALANCE' EFFECT	163
5.6	DE PRUJSSTELLING	165

HOOFDSTUK 6 SIMULATIE VAN DE OPERATIONELE WAARDE 167

6.1	ALGEMEEN	167
6.2	EIGENDOMSFINANCIERING	168
6.3	GEBRUIKSFINANCIERING	172

DEEL V SLOTBESCHOUWING

INLEIDING 179

HOOFDSTUK 7 CONCLUSIES, NABESCHOUWING EN AANBEVELINGEN 181

7.1	CONCLUSIES	181
7.1.1	algemeen	181
7.1.2	conclusies uit het veldonderzoek	181
7.1.3	eindconclusies	183
7.2	NABESCHOUWING VAN HET ONDERZOEK	186
7.2.1	algemeen	186
7.2.2	de waarde voor de wetenschap	186
7.2.3	de waarde voor de praktijk	187
7.3	AANBEVELINGEN VOOR NADER ONDERZOEK	187

SAMENVATTING, SUMMARY, BIJLAGEN, LITERATUURREFERENTIES, LIJST VAN FIGUREN, SCHEMA'S EN TABELLEN, TREFWOORDENREGISTER EN CURRICULUM VITAE VAN DE AUTEUR 191

SAMENVATTING 193

SUMMARY 199

BIJLAGEN

1.	DE VRAAGPUNTENLIJST	203
2.	DE CODERINGSLIJST	205
3	STAAFDIAGRAMMEN VAN VRAAGPUNTEN	209
4.	CIJFERMATIGE WEERGAVE VAN DE RESULTATEN VAN HET VELDONDERZOEK, NAAR VRAAG	217
5.	CIJFERMATIGE WEERGAVE VAN DE RESULTATEN VAN HET VELDONDERZOEK, NAAR SECTOR	226
6.	VERSCIJNINGSVORMEN VAN AFZETFINANCIERING	230

LITERATUURREFERENTIES 235

LIJST VAN FIGUREN, SCHEMA'S EN TABELLEN 239

TREFWOORDENREGISTER 241

CURRICULUM VITAE VAN DE AUTEUR 243

DEEL I

ONDERZOEKSVERANTWOORDING

EN

BEGRIPSBEPALING

INLEIDING

Na de tweede wereldoorlog is de belangstelling voor het financieren van objecten (kapitaalgoederen) door middel van speciale financieringsvormen (zoals leasing) sterk gegroeid (Joosen, 1983), eerst in de Verenigde Staten van Amerika en later ook in Europese landen.

In de zeventiger en tachtiger jaren is een aantal Nederlandse bedrijven begonnen met het ondersteunen van de afzet door het oprichten van financieringsmaatschappijen. Enkele voorbeelden van bedrijven die deze stap hebben gemaakt zijn Océ van der Grinten, Fokker, DAF en IBM. In deze tijd zijn artikelen in de krant verschenen over Nederlandse scheepswerven die orders hebben gemist omdat concurrenten in staat waren schepen op financieringsbasis aan gebruikers ter beschikking te stellen.

In 1985 is het idee ontstaan om een onderzoek te verrichten naar de mogelijkheden van het gebruik (in kwalitatieve zin) van financiering in de marketing van kapitaalgoederen. In hoofdstuk 1 wordt een verantwoording van het onderzoek gegeven. Daartoe wordt allereerst ingegaan op de probleemstelling die op basis van bovenbedoeld idee is geformuleerd (paragraaf 1.1).

De probleemstelling wordt vervolgens nader uitgewerkt ten behoeve van het onderzoek (paragraaf 1.2), waarbij tevens aandacht wordt besteed aan de wijze waarop de nadelen van de opzet zijn opgevangen.

Een belangrijk onderdeel van het onderzoek is het veldonderzoek, dat nader is uitgewerkt in paragraaf 1.3.

Het onderzoek wordt in paragraaf 1.4 in een breder kader geplaatst door de posities opzichte van bestaande onderzoeksrapportages en literatuur te belichten.

In paragraaf 1.5 wordt tenslotte een beeld geschetst van de opzet van de dissertatie.

Het gebruik van financieringsinstrumenten voor het realiseren van afzet heeft geleid tot het ontstaan van het begrip *afzetfinanciering*.

In hoofdstuk 2 wordt het begrip afzetfinanciering nader uitgewerkt. Dit hoofdstuk is gebaseerd op eerdere publicaties over het marketinginstrument.

Allereerst wordt het begrip in paragraaf 2.1 gedefinieerd.

In paragraaf 2.2 komen de kenmerken van het instrument aan de orde. De kenmerken zijn afgeleid van de kenmerken van diensten en dienstverlening. Het gebruik van afzetfinanciering heeft tot gevolg dat een relatie tussen een financiële instelling en een gebruiker van een kapitaalgoed verdwijnt, voorzover deze relatie betrekking heeft op het kapitaalgoed. In paragraaf 2.3 worden de gevolgen voor de bestaande financieringspatronen nader toegelicht.

HOOFDSTUK 1

VERANTWOORDING VAN HET ONDERZOEK

1.1 DE PROBLEEMSTELLING

Marketing in de zin van 'het ter markt brengen' richt zich in concreto op het fysiek naar de markt brengen van goederen en diensten (Kuhlmeijer en Bakker, 1990); meer in abstracto op het tot stand brengen en onderhouden van ruilrelaties. 'Ruil' wordt daarbij beschouwd als het 'kenobject' van de marketing (Van der Hart, 1983) omdat het ruilen van goederen een bevestiging is van de relatie die tussen een aanbieder en een vrager is ontstaan.

In het traditionele beeld van de marketing van kapitaalgoederen worden op basis van specificaties afspraken gemaakt over het te ruilen object en, onder andere, ook over levertijd en prijs (Kotler, 1988). In de marketingmix staat het technische product (het 'core product', Kotler, 1988) centraal en completeren de overige P's prijs, plaats en promotie het uiteindelijke marketingbeleid van een onderneming.

De laatste jaren komen ook andere aspecten naar voren, zoals bijvoorbeeld het aspect 'relatie' (Hakanson, 1982 en Ford, 1984), productservice (Van der Hart, 1988), verdienstelijking (Van Delden, 1988) en netwerken (Biemans, 1989). Deze aspecten belichten de marketing vanuit een andere invalshoek, waarbij 'ruil' centraal blijft staan.

In de marketing van kapitaalgoederen staat de investering (Hill e.a., 1975) van de gebruiker centraal (Fern en Brown, 1984). De gebruiker dient de investering te financieren. Hierbij spelen niet alleen de aanschafprijs, maar ook de kosten van het gebruik een rol. Een gebruiker investeert in een kapitaalgoed indien daarmee in het eigen voortbrengingsproces een toegevoegde waarde kan worden gecreëerd (Corey, 1983). De hoogte van de toegevoegde waarde is mede afhankelijk van het prijsniveau van de ingekochte producten (zoals het kapitaalgoed) en diensten (zoals de financiering).

Het is hierbij de vraag of het aanbieden van gefinancierde kapitaalgoederen kan leiden tot een vergroting van de toegevoegde waarde in de relatie tussen een

aanbieder en een gebruiker. Aan de andere kant heeft financiering van de eigen afzet voor de aanbieder een risico dat moet worden gecompenseerd door revenuen, uitgedrukt in marge of een verbeterde marktpositie, waardoor een bijdrage wordt geleverd aan de lange termijn winstgevendheid van de onderneming. Indien dit niet het geval is doet een aanbieder er verstandig aan zich uitsluitend te richten op de verkoop van kapitaalgoederen en zich door middel van andere marketing-instrumenten te onderscheiden in de markt.

Het bovenstaande heeft geleid tot de volgende centrale vraagstelling van het onderzoek:

Centraal in dit onderzoek staat de vraag of afzetfinanciering een aanvulling op het bestaande instrumentarium kan vormen in de marketing van Nederlandse aanbieders van kapitaalgoederen op industriële markten.

In het navolgende wordt een nadere analyse van de onderdelen van bovenstaande centrale vraagstelling gegeven. Voor de overzichtelijkheid wordt het betreffende onderdeel herhaald.

'afzetfinanciering'

Het onderzoek is beperkt tot de disciplines marketing en financiering. Het marketingaspect komt tot uiting in het gebruik van het instrument ter beïnvloeding van de positie van de aanbieder in de markt. Voor het gebruik van het instrument is financiële kennis vereist, zodat de keuze voor de tweede discipline niet alleen voor de hand liggend, maar ook noodzakelijk is. De keuze heeft tot gevolg dat andere disciplines niet in de beschouwing worden opgenomen. Hierop wordt in hoofdstuk 7 nader teruggekomen.

'.. aanvulling op het instrumentarium ..'

Het realiseren van afzet door middel van verkoop wordt als uitgangspositie genomen, zodat een beeld ontstaat van afzetfinanciering ten opzichte van verkoop. Deze positie is gekozen omdat een onderneming de keuze heeft kapitaalgoederen in verkoop of in financiering aan te bieden, afhankelijk van de wensen van de gebruiker en de mogelijkheden van de aanbieder.

Het onderzoek richt zich op '*de marketing van (...) aanbieders*'

Een transactie komt tot stand tussen tenminste twee partijen. Indien financiering in de transactie wordt betrokken, is in beginsel sprake van drie partijen, te weten aanbieder, gebruiker en financier (zie hoofdstuk 2). De positie van de aanbieder van kapitaalgoederen is in het onderzoek centraal gesteld. Deze keuze is ingegeven vanwege de positie die de aanbieder in het krachtenveld inneemt. Bovendien kan het instrument een mogelijkheid voor de aanbieder zijn om de relatie met een gebruiker tot stand te brengen of voort te zetten. Door deze keuze wordt overigens niet voorbij gegaan aan de belangrijke rol die een gebruiker speelt in het tot stand komen van de relatie. In hoofdstuk 7 wordt nader op deze keuze ingegaan.

Binnen de organisatie van de aanbieder is een aantal afdelingen betrokken bij de marketing van producten. Het is niet de bedoeling in dit onderzoek uitspraken te doen over de organisatie van de aanbieder, tenzij de afdelingen of de samenwerking tussen de afdelingen een belangrijke rol spelen in het toepassen van het marketinginstrument.

Het onderzoek is beperkt tot '*Nederlandse aanbieders*'

De verschillen in nationale wetgevingen inzake financiering in het algemeen en inzake objectfinanciering in het bijzonder, leveren geen bijdrage aan het verkrijgen van inzicht in de kwalitatieve betekenis van afzetfinanciering. Daarom is gekozen het onderzoek tot de Nederlandse situatie te beperken.

Centraal staan '*... kapitaalgoederen op industriële markten*'

Deze beperking is ingegeven vanwege het koopgedrag, waarin rationaliteit wordt voorondersteld (Hutt en Speh, 1989). De gebruiker investeert in deze goederen ten behoeve van het voortbrengingsproces in de onderneming, en neemt daarbij een beslissing over de bijbehorende financiering. De rationaliteit in de beslissing heeft tot gevolg dat een gebruiker alleen een positieve investeringsbeslissing neemt als daarmee een toegevoegde waarde in het (eigen) voortbrengingsproces wordt gecreëerd. De uitgangspositie maakt het mogelijk de toegevoegde waarde in de relatie tussen een aanbieder en de markt of een gebruiker te berekenen. Indien de toegevoegde waarde positief is, dan vormt het instrument een aanvulling in de marketing van de aanbieder van kapitaalgoederen. Het is niet de bedoeling van het onderzoek een uitspraak te doen over het waarheidsgehalte van de stelling dat in de industriële marketing beslissingen uitsluitend op rationele gronden worden genomen.

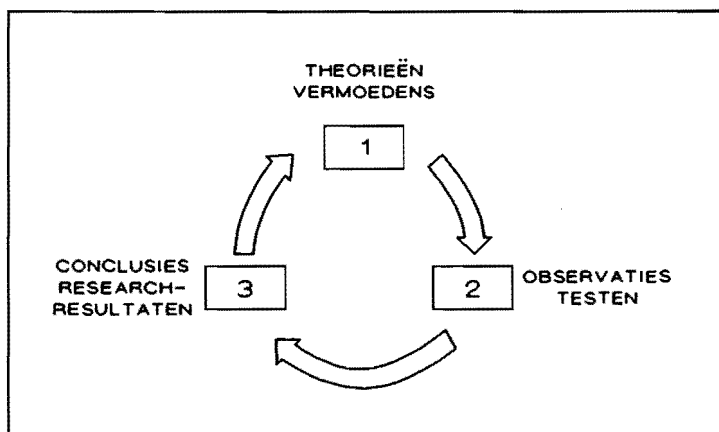
In de organisatie van de aanbieder heeft het gebruik van het instrument gevolgen op de verschillende beslissingsniveaus in de onderneming van een aanbieder van kapitaalgoederen. Ieder niveau dient in het onderzoek te worden betrokken. Daarbij wordt rekening gehouden met de heterogene samenstelling van de verzameling aanbieders van kapitaalgoederen. In het licht van het feit dat nog niet eerder onderzoek op het gebied van afzetfinanciering is verricht (zie paragraaf 1.4), wordt de vraagstelling in kwalitatieve zin beantwoord (Biemans, 1989, zie paragraaf 1.2).

1.2 HET ONDERZOEK

De onderzoeksmethode is gebaseerd op de 'the scientific method' van Williamson (e.a., 1982), bestaande uit een drietal opeenvolgende fasen. In deze methode wordt op basis van een vermoeden of een theorie een probleem geformuleerd, dat vervolgens wordt geanalyseerd door middel van een onderzoek. Het vermoeden kan zijn gebaseerd op resultaten van eerder onderzoek, maar ook, zoals het geval is in onderhavig onderzoek, voortgekomen zijn uit waarnemingen uit de omgeving. In figuur 1.1 is 'the scientific method' weergegeven.

Het onderhavige onderzoek heeft plaatsgevonden op een nog niet eerder onderzocht gebied (zie paragraaf 1.4). Daarom is gekozen voor een onderzoek dat is gericht op het vergroten van het inzicht in het gebruik van afzetfinanciering, met als doelstelling het formuleren van een antwoord op de centrale vraagstelling. Dit betekent dat de cirkel van de 'scientific method' voor de eerste maal is doorlopen. In fase 1 heeft de centrale vraagstelling van het onderzoek (paragraaf 1.1) als uitgangspunt gediend. Het onderzoek (fase 2) is gericht op het exploratief verzamelen van informatie. Vervolgens volgt in fase 3 de rapportage van de onderzoeksresultaten. In het onderhavige onderzoek is gekozen voor een weergave in de vorm van een methodiek, waarmee in de organisatie van de aanbieder een antwoord op de centrale vraagstelling kan worden geformuleerd. Williamson (e.a., 1982) noemt dit het induceren van een methodiek uit de beschikbare gegevens. In dit onderzoek is de derde fase uiteengevallen in een analyse van de verkregen gegevens (fase 3a), het ontwerpen van een methodiek (fase 3b) en de rapportage (fase 3c). Het onderzoek onderscheidt zich als zodanig van onderzoek dat is gericht op het doen van uitspraken over het waarheidsgehalte van een (of

meerdere) hypothese(n). Omdat het vergroten van inzicht centraal staat in het onderzoek, is gekozen voor het verzamelen van kwalitatieve gegevens (Biemans, 1989) in een exploratief veldonderzoek (Bonoma, 1985).



figuur 1.1 : 'the scientific method' (vertaald)

bron : Williamson e.a. (1982)

De opzet wordt bevestigd door Van der Zwaan (1989), die in een recent artikel een zevental fasen voor het uitvoeren van een onderzoek schetst. In schema 1.1 worden de fasen vergeleken met de fasen uit het onderhavige onderzoek. Het is opvallend dat in de fasering van Van der Zwaan (1989) geen expliciete fase is opgenomen voor het vormen van een methodiek, zoals dat in het onderhavige onderzoek wel is gebeurd (fase 3b).

Een kwalitatief onderzoek kan op verschillende manieren worden uitgevoerd. Baart (1975) noemt als vormen van onderzoek: het historisch onderzoek, literatuur onderzoek, vrije interview of diepte interview, groepsdiscussie, interviews met sleutelpersonen en het semi-vrije of half gestructureerde interview.

Voor de keuze van een onderzoeksopzet zijn de betrouwbaarheid en de validiteit belangrijke criteria. In het meest ideale geval willen onderzoekers een hoge betrouwbaarheid en een hoge validiteit.

VAN DER ZWAAN	SANTEMA
fasen	fasen
1. probleemanalyse en uitwerking	1
2. afbakening en probleemstelling	1
3. onderzoeksopzet	2
4. gegevens verzameling	2
5. gegevens verwerking	3a
6. interpretatie van de gegevens	3a, 3b
7. rapportage	3c

schema 1.1 : onderzoeksfasen Van der Zwaan (1989) en Santema

Betrouwbaarheid is de mate waarin de verkregen gegevens overeenstemmen met de gegevens die bij een herhaling van het onderzoek worden verkregen. Een hoge betrouwbaarheid is alleen mogelijk indien de resultaten van het onderzoek vrij zijn van fouten en vooroordelen.

Validiteit is een graadmeter voor de mate waarin het onderzoek daadwerkelijk meet wat beoogd is te meten. Validiteit is daarmee een graadmeter voor de geldigheid van de resultaten. Williamson (e.a., 1982) noemt dit de 'fit' tussen het te meten concept en de resultaten.

In het onderhavige onderzoek is gekozen voor een opzet met een combinatie van een drietal kwalitatieve onderzoeksmethoden, enerzijds om voldoende waarborgen voor de betrouwbaarheid en de validiteit van de onderzoeksresultaten te creëren en anderzijds om een wisselwerking tussen theorie en praktijk te bewerkstelligen. De onderzoeksmethoden zijn literatuuronderzoek, veldonderzoek door middel van half-gestructureerde interviews en gesprekken met deskundigen.

Bonoma (1985) beschrijft dit als een 'multitrait-multimethod'-onderzoek. De combinatie kan zinvol zijn, maar er dient te worden gewaakt voor overspannen verwachtingen ten aanzien van de validiteit (Postma en Eyzenga, 1987). In de onderzoeksmethoden kunnen verschillende variabelen worden gemeten. In het onderhavige onderzoek is aan de hand van de gesprekken met experts geconcludeerd dat in de onderzoeksopzet dezelfde variabelen zijn gemeten.

De drie onderdelen van de methode van onderzoek worden ieder apart toegelicht.

Literatuuronderzoek geeft inzicht in bestaande theorieën op het gebied van afzetfinanciering of daaraan gerelateerde gebieden. Door deze theorieën te analyseren, parallellen te trekken en eventueel aan te passen aan de specifieke kenmerken van afzetfinanciering ontstaat een beeld van de elementen die deel uit kunnen maken van de te vormen theorie. Conform de probleemstelling (paragraaf 1.1) is het onderzoek gericht op marketing- en financieringsliteratuur.

De *interviews* zijn uitgevoerd met behulp van een half-gestructureerde vraagpuntenlijst. De vraagpunten bieden de onderzoeker voldoende zekerheid dat alle gesprekspunten door de respondent worden behandeld, maar bieden de respondent tevens de gelegenheid om dieper in te gaan op onderwerpen, die als belangrijk worden ervaren. Eventuele onduidelijkheden in de antwoorden van de respondent kunnen direct nader worden uitgediept. Bovendien heeft de onderzoeker de mogelijkheid om de respondent informatie te verschaffen over gehanteerde begrippen, of over het onderzoek als geheel.

Andere onderzoeksmethoden bieden te weinig waarborgen voor de validiteit (case studie: Van der Zwaan, 1989, groeps gesprek: Vogel en Verhallen, 1983), of bieden geen mogelijkheden voor exploratie van onderwerpen buiten de vragenlijst (gestructureerde interviews).

Het derde onderdeel van de onderzoeksmethode wordt gevormd door *gesprekken met deskundigen*. De experts zijn gevonden bij financiële instellingen en bij universiteiten. De gesprekken hebben in twee fasen plaatsgevonden. In de eerste fase (voor de uitvoering van het veldonderzoek) zijn de te onderzoeken onderwerpen besproken. Na afloop van het onderzoek is het resultaat besproken (tweede fase). Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met wetenschappers op het gebied van toepasbare theorieën over afzetfinanciering.

Een nadeel van persoonlijke interviews is dat de subjectiviteit van de onderzoeker invloed kan hebben op de mening van de respondent of kan leiden tot een niet objectieve wijze van interpreteren van de resultaten (Vogel en Verhallen, 1983). Dit is een nadeel van kwalitatief onderzoek in het algemeen (Williamson e.a., 1982). Andere nadelen zijn het normatieve denken of sociaal wenselijk antwoorden van de respondent (Van der Zwaan, 1989), het niet vooraf kunnen definiëren van de analyse van de resultaten en de moeilijkheid om toevallige en structurele fouten

te onderkennen. In het onderstaande wordt toegelicht op welke wijze in het onderzoek rekening is gehouden met de nadelen.

de subjectiviteit van de onderzoeker

Aan dit nadeel is tegemoet gekomen door het onderzoek en de gegevensverwerking met twee personen uit te voeren. Daarnaast zijn de resultaten vergeleken met de resultaten van het literatuuronderzoek en besproken met experts. Achteraf is gebleken dat het onderzoek geen onverklaarbare resultaten heeft opgeleverd, zoals bijvoorbeeld een stelselmatige afwijking bij de respondenten van één van de onderzoekers. Dit is een indicatie dat de subjectiviteit geen overwegende rol heeft gespeeld (zie ook het vierde nadeel).

het normatieve denken of sociaal wenselijk antwoorden van een respondent

Indien tijdens het gesprek het vermoeden van dit effect naar voren kwam is de respondent gevraagd de beweringen nader te staven. Tijdens de verwerking van de resultaten en de bespreking met de experts zijn geen afwijkingen geconstateerd die op bedoelde effecten wijzen.

de analyse van de resultaten kan vooraf niet voldoende worden gedefinieerd

Bij het ontwerp van het veldonderzoek is rekening gehouden met de verwerking en de analyse van de gegevens. De eerste interviews zijn door de interviewers als pilot studie voor het onderzoek uitgevoerd. Hierdoor is aan het begin van het onderzoek een beeld ontstaan van mogelijke antwoorden.

toevallige en structurele fouten zijn moeilijk te onderkennen

Toevallige fouten worden veroorzaakt door de omstandigheden waaronder het gesprek plaatsvindt. De fouten ontstaan bijvoorbeeld doordat de onderzoeker niet op elke respondent een zelfde invloed uitoefent. Het probleem van toevallige fouten is dat een onderzoeker nooit exact weet of ze toevallig zijn of behoren tot de afwijkende situatie in de onderneming van een respondent.

Structurele fouten ontstaan door verschillen in de benaderingswijze van de beide onderzoekers (zie ook het eerste nadeel). De gesprekken in de pilot studie zijn door beide onderzoekers tezamen uitgevoerd. Hierdoor is een afstemming van de benaderingswijzen tot stand gebracht. Teneinde de inleiding van het interview onderling af te stemmen, is een viertal inleidende vragen aan de vraagpuntenlijst toegevoegd.

Omdat het onderzoek geen onverklaarbare resultaten heeft opgeleverd en de verschillen tussen de interviewers niet ongelijk zijn verdeeld, is geconcludeerd dat de invloed van toevallige en structurele fouten klein is geweest.

1.3 HET VELDONDERZOEK

1.3.1 ALGEMEEN

Het veldonderzoek is uitgevoerd in de vorm van persoonlijke interviews, waarbij gebruik is gemaakt van een half-gestructureerde vraagpuntenlijst. De vraagpunten zijn gebaseerd op de centrale vraagstelling (paragraaf 1.1). In paragraaf 1.3.2 wordt nader ingegaan op de vraagpuntenlijst.

Ten behoeve van het veldonderzoek is een steekproef uit Nederlandse aanbieders van kapitaalgoederen op industriële markten samengesteld. In paragraaf 1.3.3 wordt ingegaan op de wijze waarop de bedrijven zijn geselecteerd.

Tenslotte is het van belang vast te stellen op welke wijze de resultaten van het onderzoek zijn verwerkt. In paragraaf 1.3.4 wordt hierop ingegaan.

1.3.2 DE VRAAGPUNTENLIJST

De vraagpuntenlijst is opgebouwd uit de delen inleiding, afzetfinancieringssituatie in het bedrijf (algemeen, marketing en financieel), de invoering van afzetfinanciering en de eigen situatie rond afzetfinanciering. In bijlage 1 is de vraagpuntenlijst weergegeven.

Als inleiding is de respondent een viertal vragen gesteld over de marketing in het bedrijf. De vragen zijn het resultaat van de pilot studie (zie paragraaf 1.2). Uit de pilot studie bleek dat het wenselijk is om de inleiding van de gesprekken uniform te maken, hetgeen door de inleidende vragen is bereikt. De antwoorden op deze vragen zijn niet bij de verwerking van de resultaten meegenomen, omdat ze buiten de centrale vraagstelling van het onderzoek vallen. Dit is de reden dat de vragen wel in de vraagpuntenlijst en niet in de coderingslijst zijn opgenomen (zie paragraaf 1.3.4).

Vervolgens is de respondent gevraagd naar de afzetfinancieringssituatie in het bedrijf. Het is nodig om te weten of het instrument bij de respondent bekend is en reeds door de onderneming wordt gebruikt, en zo ja, in welke mate. Omdat het onderzoek tevens is gericht op knelpunten, is deze vraag ook van belang voor ondernemingen die geen gebruik maken van afzetfinanciering. Dit onderdeel is uiteengevallen in een algemeen, een marketing en een financieel-economisch gedeelte.

Het algemene vraagpunt is gericht op het verkrijgen van een beeld van de bekendheid en de omvang (zowel financieel als producttechnisch) van afzetfinanciering als marketinginstrument in de onderneming van de respondent.

Het vraagpunt op het gebied van marketing is gericht op het verkrijgen van inzicht in de wijze waarop de respondent het instrument in de marketing van de kapitaalgoederen hanteert. Indien de respondent het instrument niet gebruikt, dan zijn de redenen daarvoor van belang.

Het financieel-economische vraagpunt is gericht op de bedrijfseconomische benadering van het instrument en de wijze waarop de onderneming van de respondent het gebruik van het instrument financiert. Ook deze vraag is zowel gericht op de 'gebruikers' als op de 'niet gebruikers' van het instrument, omdat ook de belemmeringen op financieel gebied van belang zijn voor het onderzoek.

Vervolgens is de respondent een viertal vragen gesteld over de invoering van afzetfinanciering. Ook bij dit vraagpunt is een onderscheid gemaakt naar de respondenten die het instrument gebruiken en respondenten die dat niet doen. Dit levert gegevens op over de belemmeringen die bedrijven ervaren bij de invoering van het instrument, maar ook informatie over de verwachte belemmeringen. Dit tezamen geeft een beeld van de knelpunten die bij de invoering van het instrument een rol kunnen spelen.

Tenslotte is aan de respondent gevraagd of het bedrijf zelf gebruik maakt van, door leveranciers aangeboden, financiering. Hierbij moet bijvoorbeeld worden gedacht aan computers en auto's. Daarbij is tevens de vraag gesteld of de respondent bij de beslissing gebruik maakt van modellen of beslissingscriteria. De antwoorden van deze vragen zijn niet in de verwerking van de resultaten meegenomen, omdat ze buiten de centrale vraagstelling van het onderzoek vallen.

Bovenstaande vraagpunten zijn nader uitgewerkt in een beknopte vraagpuntenlijst (bijlage 1) die is toegespitst op de gesprekken met de respondenten. Dit betekent dat de lijst in de 'U' vorm is geschreven en is voorzien van enkele aandachtpunten bij de verschillende onderwerpen. Deze punten zijn bedoeld om op specifieke onderwerpen de gewenste diepgang te verkrijgen.

1.3.3 DE SELECTIE VAN BEDRIJVEN

Het onderzoek is gericht op "Nederlandse aanbieders van kapitaalgoederen voor industriële markten". Teneinde binnen het gestelde doel van het onderzoek zo veel mogelijk vergelijkingsmateriaal te verzamelen, is besloten een steekproef van honderd potentiële respondenten samen te stellen uit drie categorieën bedrijven. De categorieën zijn:

1. bedrijven waarvan het onzeker is of afzetfinanciering wordt gebruikt
2. bedrijven die naar verwachting gebruik maken van afzetfinanciering
3. bedrijven die naar verwachting geen gebruik maken van afzetfinanciering

Binnen de categorieën is een verdeling in sectoren gemaakt. De sectornamen zijn in het kader van dit onderzoek gekozen in verband met de identificatie van de achterliggende bedrijven. De sectoren zijn gekozen op basis van publicaties in tijdschriften en kranten. De sector 'overige' is als restgroep toegevoegd. De bedrijven in de sectoren zijn vervolgens aan de hand van het Nederlands ABC voor Handel en Industrie (1989) willekeurig gekozen.

De honderd bedrijven uit de steekproef zijn telefonisch benaderd, met het verzoek een gesprek over afzetfinanciering te mogen hebben. De (telefonische) gesprekspartner is de directeur of een marketingmanager geweest. 77 bedrijven reageerden positief en hebben meegewerkt aan het onderzoek. In een tiental gevallen is de onderzoeker doorverwezen naar de financiële manager van het bedrijf, omdat deze meer bij het aanbieden van afzetfinanciering is betrokken dan de marketingmanager. Gezien het feit dat het onderzoek zich richt op de combinatie van financiering en marketing en de financiële managers blijkbaar bij de marketing zijn betrokken, is geoordeeld dat een gesprek met de financiële manager binnen de doelstelling van het onderzoek past.

De verdeling van de bedrijven in categorieën en sectoren is weergegeven in schema 1.2.

OMSCHRIJVING	RESPONDENTEN	
	AANTAL	PROCENT
CATEGORIE 1: ONZEKER	33	43 %
machine- en apparatenbouw	25	32 %
scheepsbouw	5	7 %
vendor machines	3	4 %
CATEGORIE 2: GEBRUIKERS	25	32 %
kleine elektrische apparaten	11	14 %
transportmiddelen	4	5 %
verplaatsbare units	4	5 %
vorkheftrucks	6	8 %
CATEGORIE 3: NIET GEBRUIKERS	14	18 %
bouw	4	5 %
klimaatbeheersingsapparatuur	3	4 %
interne transportsystemen	4	5 %
liften	3	4 %
OVERIG	5	7 %
TOTAAL	77	100 %

schema 1.2 : verdeling onderzochte bedrijven

1.3.4 DE VERWERKING VAN DE RESULTATEN

Het onderzoek heeft gegevens opgeleverd van nominaal niveau (Bartelds e.a., 1978). De antwoorden kunnen worden gecodeerd, maar de codes dienen uitsluitend als label. Verschillende codes representeren verschillende antwoorden. Het maken van rekenkundige vergelijkingen op basis van de codes (labels) is niet mogelijk. Daartegenover kunnen de verschillen tussen respondenten en sectoren wel in kwalitatieve zin worden geanalyseerd teneinde een verklaring voor de overeenkomsten en de verschillen te vinden.

In dit onderzoek is naar aanleiding van de antwoorden van de respondenten in overleg tussen de onderzoekers een codering van de antwoorden gemaakt. De lijst van coderingen is in telegramstijl opgesteld om te voorkomen dat uitleg aan de resultaten kan worden gegeven zonder de resultaten van de interviews te raad-

plegen. In bijlage 2 is de coderingslijst opgenomen. In paragraaf 1.3.2 is aangegeven welke vragen niet in de verwerking zijn meegenomen.

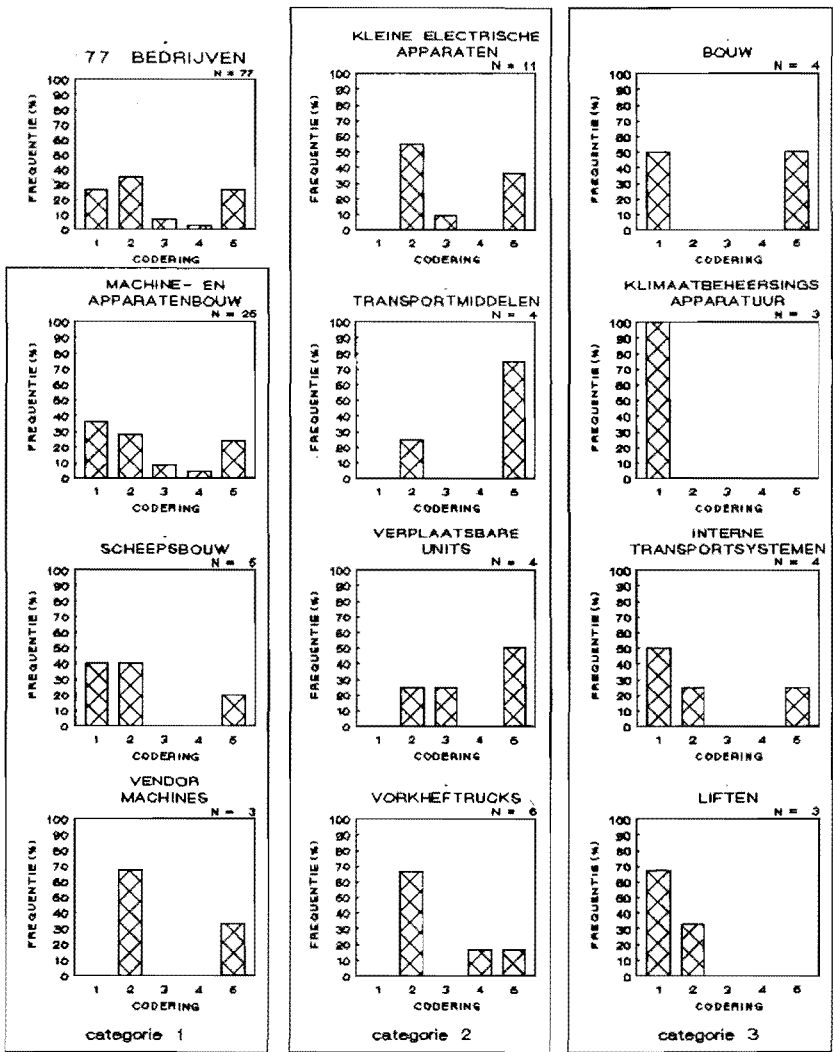
De resultaten van elk vraagpunt zijn, ten behoeve van de analyse, samengevat in de vorm van een staafdiagram op basis van de frequentieverdeling van de codes (behorende bij een vraagpunt). Bij de verwerking van de resultaten zijn de staafdiagrammen van de sectoren, met uitzondering van de sector 'overige', in één figuur bijeengebracht, zodat op eenvoudige (visuele) wijze inzicht wordt verkregen in de belangrijkste verschillen en overeenkomsten tussen de categorieën (en sectoren). Het inzicht wordt vervolgens verklaard aan de hand van de (uitgeschreven) resultaten van de interviews. In bijlage 3 zijn de staafdiagrammen opgenomen van de vraagpunten die in de tekst van dit proefschrift worden behandeld. Op de relevante plaatsen wordt naar deze bijlage verwezen.

In figuur 1.2 is een voorbeeld weergegeven. Links boven staat het staafdiagram van de antwoorden van de 77 bedrijven tezamen. Daaronder staan de drie sectoren van bedrijven waarvan het onzeker is of afzetfinanciering wordt gebruikt (categorie 1). Daarnaast (middelste kolom) staan de diagrammen van de bedrijven die naar verwachting gebruik maken van afzetfinanciering (categorie 2). In de rechter kolom staan de bedrijven die naar verwachting geen gebruik maken van het instrument (categorie 3). Per staafdiagram wordt het aantal betrokken bedrijven vermeld (n, rechtsboven). De indeling is gebaseerd op de categorie-indeling van de geselecteerde bedrijven en niet op een, achteraf aangebrachte, classificatie.

In bijlagen 4 en 5 zijn de frequentieverdelingen van de verschillende codes cijfermatig in tabellen weergegeven. In bijlage 4 zijn de resultaten per vraag gerangschikt (in aantallen en procenten); in bijlage 5 zijn dezelfde resultaten per sector samengevat (in aantallen en procenten).

De resultaten van het veldonderzoek zijn in een separaat rapport uitgegeven (Santema, 1991).

De verklaringen van de resultaten hebben bijgedragen aan de vorming van een methodiek voor het evalueren van het gebruik van afzetfinanciering. Op operationeel niveau is de werking van de methodiek door middel van een computersimulatie getest.



figuur 1.2 : voorbeeld staafdiagrammen van een vraagpunt
(antwoordcodes zijn niet nader toegelicht)

1.4 DE POSITIONERING VAN HET ONDERZOEK

1.4.1 ALGEMEEN

Het onderhavige onderzoek over afzetfinanciering kan zowel in de marketing als in de financiering worden gepositioneerd ten opzichte van bestaande onderzoeken of literatuur. Door de positionering ontstaat een beeld van de plaats die het onderzoek in het geschetste veld inneemt.

In de marketing ligt de nadruk op de mogelijkheden die het aanbieden van financieringsvormen kan hebben voor het realiseren van afzet (paragraaf 1.4.2).

In de financiering is het gebruik van financieringsinstrumenten beschreven vanuit een administratieve en bedrijfseconomische invalshoek (paragraaf 1.4.3).

1.4.2 POSITIONERING IN DE MARKETING

In marketingliteratuur wordt financiering beschreven vanuit een onderneming als geheel. Een optimale financiering van een onderneming biedt mogelijkheden voor het versterken van de concurrentiepositie (Clark, 1989). Indien de onderneming lagere rentelasten heeft dan de concurrentie, bij een gelijk omzet- en kostenniveau, dan wordt daardoor de flexibiliteit in de marketing vergroot, en daarmee de mogelijkheden om in concurrentieel opzicht voordeel te behalen. De relatieve positie ten opzichte van andere bedrijven kan worden weergegeven door financiële ratio's, welke bij het opstellen van een sterkte-zwakte analyse worden berekend (Lancaster en Massingham, 1988). De relatie, die een onderneming met een financieringsmaatschappij heeft, is tevens van belang voor de flexibiliteit in financieringsmogelijkheden. Indien een onderneming extra vermogen nodig heeft voor het realiseren van een project, dan kan een goede relatie met een financiële instelling voordelen opleveren (Kotler, 1988).

De aanbieder van kapitaalgoederen komt in genoemde literatuur niet als mogelijke financieringsbron naar voren.

Het gebruik van betalingstermijnen wordt door Hill (e.a., 1975) genoemd als service-element in de marketing van kapitaalgoederen. Het onderzoek is gericht op de mate waarin betalingstermijnen voorkomen (in kwantitatieve zin), en niet op het actieve gebruik van het instrument ter bevordering van de afzet van een onderneming. Daarnaast wordt aangegeven (Hill, e.a., 1975) dat geen cijfers

beschikbaar zijn over het gedeelte van de Amerikaanse industriële transacties dat op basis van termijnbetaling wordt gerealiseerd. Dit duidt op de onbekendheid van het instrument.

Het gebruik van leasing heeft invloed op de relatie tussen de prijs van het kapitaalgoed en het leasetarief. Door een leasetarief gunstig te maken ten opzichte van de verkoopprijs, kan een aanbieder de gebruiker in de richting van leasing sturen (Hutt en Speh, 1989). Dit kan een methode zijn om een markt te betreden, of om een bestaande markt te beschermen voor het toetreden van andere leveranciers. Leasing wordt door Kuhlmeijer (1982) als een mogelijk element van de prijsstrategie beschouwd. Hij noemt het een passieve component omdat de onderneming niet zelf invloed op de tariefstructuur van leasing kan uitoefenen. Kuhlmeijer gaat er blijkbaar vanuit dat leasing alleen door onafhankelijke derden kan worden aangeboden, en niet door de aanbieder zelf. Afzetfinanciering omvat daarnaast meer financieringsvormen dan leasing, en wordt in het onderhavige onderzoek in een breder kader belicht dan uitsluitend als prijsinstrument. Bovendien kan de aanbieder zelf de hoogte van het tarief vaststellen.

Een relatie tussen een aanbieder en een gebruiker van kapitaalgoederen kan door de aanbieder op verschillende wijzen worden beïnvloed. De omgeving, het aanpassingsvermogen van de aanbieder en de subjectieve afstand tussen aanbieder en gebruiker zijn bepalend voor het tot stand brengen en onderhouden van een relatie (Hakanson, 1982 en Ford, 1984). Het transactiebedrag is een graadmeter voor het belang van de relatie. Financiering wordt door genoemde schrijvers niet als een factor in de relatie tussen aanbieder en gebruiker genoemd. Onderzoeken op het gebied van de relatieve positie van een aanbieder in relatie tot een afnemer (Vink, 1986 en ook Storm, o.a. 1989) of ten opzichte van de concurrentie (Porter, 1980) gaan niet in op de mogelijkheden van specifieke instrumenten als afzetfinanciering voor de beïnvloeding van de positie.

Productservice is een marketinginstrument dat om een eigen beleid vraagt (Van der Hart, 1988), vanwege de gevolgen van het instrument voor alle niveaus van de onderneming. Productservice is een breed begrip. In zijn beschrijving gaat Van der Hart (1988) niet in op het gebruik van afzetfinanciering. Vanwege de verschillen tussen de beslissingen die op de niveaus worden genomen, wordt in deze dissertatie de driedeling in strategisch -, tactisch - en operationeel niveau overgenomen (Van der Hart, 1987).

Hutt en Speh (1989) geven aan dat service kan leiden tot differentiatie van een aanbieder. Zij noemen financiering als een mogelijk service element, zonder verder op het gebruik ervan in te gaan.

Het verlenen van service is een vorm van dienstverlening aan afnemers. Het service-denken of de 'verdienstelijing' verandert de relatie met de afnemers. Van Delden (1988) onderscheidt bij dit proces drie elementen: directe ondersteuning van het product, informatie en after-sales service. Zonder toelichting positioneert hij het aanbieden van financieringsmogelijkheden als een ondersteuning van het product.

De samenwerking tussen de afdelingen in een bedrijf bij de marketing van producten en daarbij behorende service-elementen is van groot belang (Collins, 1985, en ook Ruckert en Walker, 1987). Voor een financieel marketinginstrument is met name de samenwerking tussen de marketing- en de financiële-afdelingen belangrijk. De genoemde onderzoekers hebben aangetoond dat deze samenwerking in de door hen onderzochte organisaties significant slechter is dan de samenwerking tussen andere combinaties van afdelingen. Vanwege het belang op met name operationeel niveau wordt in deel 4 van deze dissertatie aandacht aan de samenwerking besteed.

Tenslotte wordt het onderzoek onderscheiden van onderzoeken naar technische innovaties (in Nederland bijvoorbeeld Biemans, 1989), omdat niet innovatie van (technische) producten, maar de innovatie van een marketinginstrument centraal staat.

Samenvattend wordt dit onderzoek in de marketing gepositioneerd als een onderzoek naar een specifiek instrument. Het onderzoek onderscheidt zich qua onderwerp en qua invalshoek van bestaande onderzoeken en literatuur.

1.4.3 POSITIONERING IN DE FINANCIERING

Het gebruik van objectfinancieringen (Joosen en Beckman, 1988) voor het financieren van ondernemingsactiviteiten wordt in de financiële literatuur nauwelijks belicht. Voorbeelden hiervan zijn het Amerikaanse standaardwerk van Brealey en Myers (1988), 'Principles of Corporate Finance', waarin slechts 30 (van de bijna 900) pagina's zijn gereserveerd voor het behandelen van objectfinanciering. In het Nederlandse 'Financieel management' (Van Beek en Van Bel, 1988) zijn slechts

drie pagina's ingeruimd voor dit onderwerp. In de literatuur wordt geen aandacht besteed aan de leverancier als verschaffer van de objectfinancieringen.

In investeringsanalyses wordt aandacht besteed aan de waarde van een project. De waarde van afzetfinanciering is van belang voor de keuze om het instrument te gebruiken, en kan op verschillende manieren worden bepaald, zoals bijvoorbeeld via de netto contante waarde of de kapitaalwaarde methode (Blox e.a., 1989).

Het door Sharpe (1964) en Lintner (1965) ontwikkelde 'Capital Asset Pricing Model' (prijsvormingsmodel van vermogensobjecten) gaat uit van een relatie tussen het risico en het te verwachten rendement uit een belegging. Deze theorie is geënt op de beleggingsmarkt, maar wordt in het onderhavige onderzoek toegepast voor het vaststellen van een disconteringsfactor ten behoeve van de bepaling van de strategische waarde van afzetfinanciering. Daarnaast wordt de methode gebruikt voor het vaststellen van de rente die een gebruiker in rekening moet worden gebracht op operationeel niveau. In de literatuur is de methode niet eerder op een afzetfinancieringssituatie toegepast.

De waarde van toekomstige projecten (daaronder begrepen het uitstellen van projecten) kan aan de hand van optiewaarderingstheorieën (Black en Scholes, 1973, Kemna, 1987) worden vastgesteld. Deze theorie wordt in het onderhavige onderzoek op bruikbaarheid voor het vaststellen van de strategische waarde onderzocht (deel 2). In de literatuur is dit nog niet eerder gedaan.

Een beslissing over afzetfinanciering wordt genomen tegen een onzekere achtergrond. Op strategisch niveau betreft de onzekerheid bijvoorbeeld de ontwikkelingen in de markt, op operationeel niveau betreft het bijvoorbeeld het gedrag van een specifieke afnemer. Het is afhankelijk van de houding van een beslisser ten aanzien van risico of een bepaald ingeschat risico wordt aanvaard (Van Dam, 1973, De Vries, 1989). Dit geldt zowel voor de aanbieder als voor de gebruiker. In het onderhavige onderzoek is geen aandacht besteed aan de relatie tussen onzekerheid en beslissing.

In de internationale literatuur (o.a. Clark, 1985 en Hornbrook, 1986) wordt op uitgebreide schaal aandacht besteed aan 'leasing'. Hierbij wordt de positie van een financieringsmaatschappij als uitgangspunt genomen. In bedoelde literatuur komen met name de financiële kenmerken van leasing als vorm van commerciële dienst-

verlening aan de orde. Joosen (o.a. 1983 en 1988) heeft in Nederland veel werk op dit gebied verricht.

In de onderzoeken die zich richten op de lease- of koopbeslissingen (o.a. Herst, 1981) staat de positie van de investerende partij (de gebruiker) centraal.

In bedoelde literatuur wordt geen aandacht besteed aan de betekenis van leasing als marketinginstrument door een aanbieder van kapitaalgoederen.

Samenvattend positioneert dit onderzoek zich in de financieringsliteratuur als een onderzoek naar de toepassing van financieringsvormen in de marketing van kapitaalgoederen. Het onderzoek legt daarmee een verband tussen de disciplines marketing en financiering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van enkele bekende theorieën, die niet eerder op een afzetfinancieringssituatie zijn toegepast.

1.5 DE OPZET VAN DE DISSERTATIE

De dissertatie bestaat uit vijf delen. In deze paragraaf wordt de inhoud van de vijf delen kort toegelicht. In figuur 1.3 is de opzet van de dissertatie schematisch weergegeven.

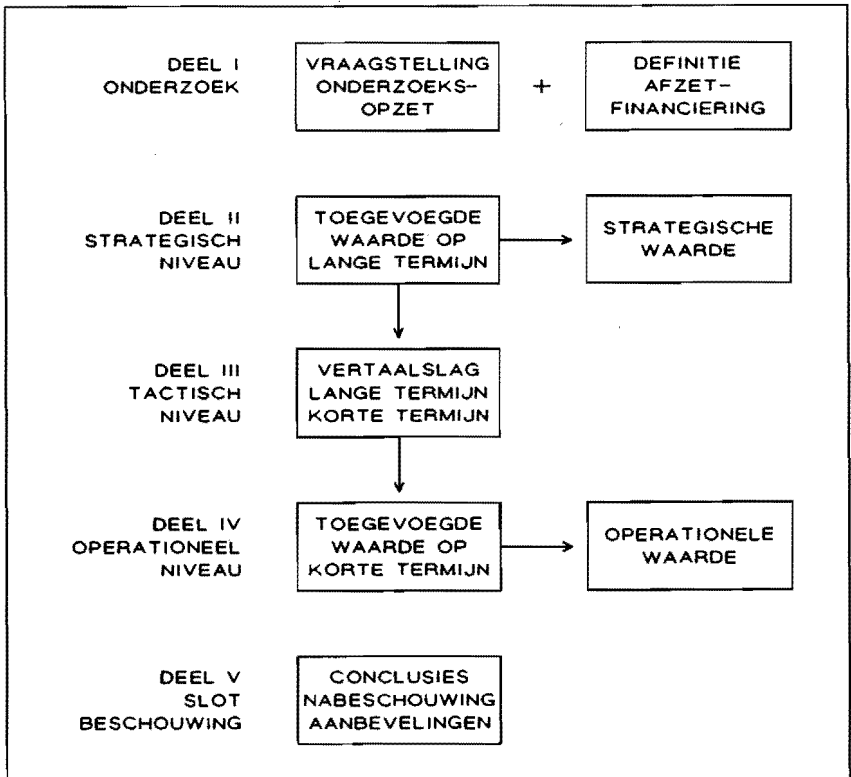
Het eerste deel omvat een verantwoording van het verrichte onderzoek en een nadere verkenning van het begrip afzetfinanciering. Voor de opzet wordt naar de inleiding bij dit deel verwezen.

In het tweede deel (strategisch niveau) wordt een methodiek gepresenteerd voor het vaststellen van de waarde van het instrument op lange termijn. Aan de hand van de waarde kan een keuze worden gemaakt over het opnemen van afzetfinanciering in de strategie.

De factoren die van invloed zijn op de waarde worden achtereenvolgens toegelicht. Op basis van de markt vraag, productkenmerken, de aanbieder en het gebruik worden de strategische opties voor het gebruik van het instrument gepresenteerd. Vervolgens wordt aandacht besteed aan het gebruik van afzetfinanciering in relatie tot de concurrentiepositie van de aanbieder. Tevens worden de gevolgen voor de financieringsstructuur van de onderneming van de aanbieder, de gevolgen voor de organisatie belicht en worden de kosten van het instrument in kaart gebracht.

Het tweede deel wordt afgesloten met de beschrijving van een methodiek voor het vaststellen van de strategische waarde van afzetfinanciering.

Op tactisch niveau (deel 3) wordt een vertaalslag gemaakt van de strategie naar uitvoerbare plannen. Het resultaat van de vertaalslag is een marketingplan, waarin rekening is gehouden met afzetfinanciering. Het traditionele marketingmixmodel (op basis van de 4 P's) staat daarbij centraal. De invloed van afzetfinanciering op de verschillende elementen wordt nader belicht.



figuur 1.3 : de opzet van de dissertatie

In het vierde deel wordt ingegaan op de vaststelling van de waarde (ten opzichte van verkoop) van het instrument op operationeel niveau. Dit is een waarde op korte termijn. De verdeling van de waarde tussen aanbieder en gebruiker is afhankelijk van het krachtenveld in de markt op het moment dat de transactie wordt gesloten. Het resultaat van dit deel is een methodiek, waarmee de operationele waarde kan worden uitgerekend op basis van een aantal specifieke grootheden, zoals rente, restwaarde en onderhoudskosten. Als test voor het functioneren van het methodiek is een computersimulatie uitgevoerd.

In deel vijf (slotbeschouwing) worden de conclusies van het onderzoek samengevat. Tevens worden aanbevelingen voor nader onderzoek gedaan.

Na deel vijf volgen samenvattingen in het Nederlands en het Engels, de bijlagen, de literatuurreferenties, een lijst van figuren, schema's en tabellen, een trefwoordenregister en een curriculum vitae van de auteur (niet vermeld in figuur 1.3).

HOOFDSTUK 2

AFZETFINANCIERING

2.1 DE DEFINITIE VAN AFZETFINANCIERING

In hoofdstuk 1 is reeds aandacht besteed aan facetten van het begrip afzetfinanciering. Voor een goede begripsvorming wordt in deze paragraaf een definitie geformuleerd.

Een gebruiker moet een investering in een kapitaalgoed financieren. Traditioneel wordt in de behoefte aan vermogen voorzien door aandeelhouders (het inhouden van winst daaronder begrepen) of door financiële instellingen. De financiering is gericht op een onderneming als geheel. Afzetfinanciering legt voor de gebruiker een relatie tussen een object en de daarbij behorende financiering, die door de aanbieder kan worden meegeleverd. Afzetfinanciering valt daarmee onder de zogenaamde *objectfinancieringen*, die worden gekenmerkt door de relatie tussen de financiering en het gefinancierde object (kapitaalgoed). In sommige gevallen leidt objectfinanciering tot 100 % financiering van producten of objecten (Tijhaar, 1988). In het algemeen is leasing de meest bekende vorm van objectfinanciering. In bijlage 6 worden verschillende verschijningsvormen van afzetfinanciering toegelicht. Een aanbieder neemt (ten aanzien van het object) de dienstverlenende rol van een financiële instelling over (als verschafter van extern vermogen).

Een aanbieder gebruikt afzetfinanciering in de marketingmix als een instrument voor het tot stand brengen of onderhouden van een ruilrelatie tussen aanbieder en gebruiker.

Daarmee zijn de elementen die een rol spelen in de definitie van afzetfinanciering verklaard:

- het is een vorm van commerciële dienstverlening, gericht op het realiseren van afzet
- het is een marketinginstrument dat een onderdeel uitmaakt van de marketingmix van de aanbieder
- de relatie tussen aanbieder en gebruiker staat centraal

Op basis van het voorgaande luidt de definitie van afzetfinanciering:

Afzetfinanciering is een vorm van commerciële dienstverlening, waarbij een aanbieder financiering aanbiedt als integraal onderdeel van de marketingmix, gericht op het realiseren van afzet.

Afzetfinanciering kan zijn gericht op de overdracht van het eigendom of op de overdracht van het gebruik van het kapitaalgoed. Op basis van dit onderscheid wordt afzetfinanciering in twee typen ingedeeld. Financieringen die zijn gericht op de overdracht van het eigendom van een kapitaalgoed worden *eigendomsfinancieringen* genoemd. Het contract voorziet in de betaling van de gehele koopsom in een vooraf vastgestelde periode. De periode kan enkele weken of maanden bedragen (zoals bijvoorbeeld bij uitstel van betaling) of enkele jaren (zoals bij huurkoop, financiële leasing (Herst, 1981, De Metz, 1985) en hypotheek). Het contract kan niet zonder extra kosten tussentijds worden beëindigd. Het criterium dat bepalend is voor het gebruik van eigendomsfinancieringen is de *credietwaardigheid* van de debiteur (zie deel 2) omdat de gehele koopsom door de debiteur binnen de financieringstermijn dient te worden betaald.

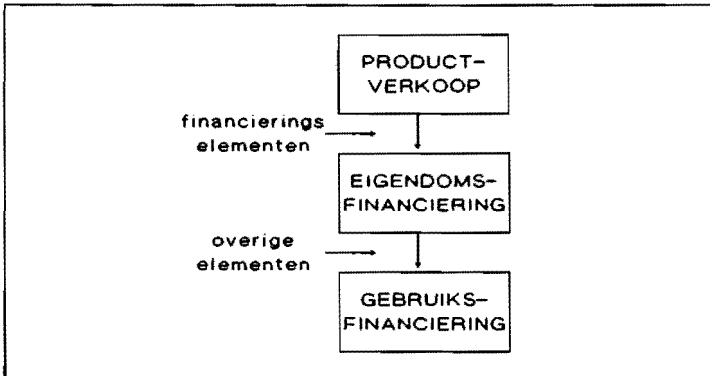
Gebruiksfinancieringen zijn gericht op de overdracht van het gebruik. Het contract voorziet in een tijdelijk gebruik van het kapitaalgoed door de gebruiker. Tijdelijk is in dit verband korter dan de levensduur van het object. Voor het afstaan van het gebruik ontvangt de aanbieder een vergoeding. Het contract kan in voorkomende gevallen voortijdig worden beëindigd. Voorbeelden zijn verhuur en operational lease (Joosen en Beckman, 1988).

Het kapitaalgoed komt na het gebruik (doorgaans) bij de aanbieder terug, die het vervolgens aan een ander in gebruik kan afstaan, of als tweedehands kan verkopen. In beide gevallen is de zekerheid van de betaling van een gedeelte van de koopsom gelegen in de waarde van het kapitaalgoed op het moment dat het kapitaalgoed terug wordt ontvangen. Voor het gebruik van gebruiksfinancieringen is daarom de *courantheid* van de aangeboden objecten een additioneel criterium (zie deel 2). De credietwaardigheid van de debiteur is van belang voor de afgenomen nutseenheden (Santema, 1987).

Ten opzichte van verkoop betekent het aanbieden van eigendomsfinanciering dat de aanbieder naast verkoop financieringselementen aan de marketingmix toevoegt. Het aanbieden van gebruiksfinancieringen voegt vervolgens andere elementen aan de mix toe. Deze elementen zijn, naast financiering, bijvoorbeeld gericht op het

plegen van onderhoud of het geven van een terugname garantie (met een vastgestelde prijs).

In figuur 2.1. is het bovenstaande weergegeven.



figuur 2.1 : schematische weergave afzetfinanciering

Comakership of het overnemen van voortbrengingsfuncties van de gebruiker vallen buiten de definitie van afzetfinanciering. Deze vormen van afzetrealisatie bergen wel alle elementen van afzetfinanciering in zich, maar door het afleveren van de producten die anders door de gebruiker zelf, met behulp van het kapitaalgoed, worden geproduceerd, is de afzet qua samenstelling geheel gewijzigd.

Afzetfinanciering kan op twee niveaus een rol spelen in de marketing van een aanbieder.

De financiering kan in de eerste plaats zijn gericht op de producten (kapitaalgoederen) die uit het bedrijf van de aanbieder voortkomen, zoals bijvoorbeeld het geval is bij een producent van verplaatsbare units (tijdelijke huisvesting) die deze units naast verkoop ook in verhuur aanbiedt. Het financieren van eigen producten wordt *eerste orde afzetfinanciering* (Santema, 1989) genoemd.

Op het tweede niveau worden producten (kapitaalgoederen) van derden gefinancierd ter stimulering van de afzet van eigen producten. Dit niveau wordt *tweede orde afzetfinanciering* genoemd.

Aan de hand van drie voorbeelden wordt tweede orde afzetfinanciering nader toegelicht.

In de markt voor gewasbeschermingsmiddelen hebben boeren spuitmachines nodig voor het versproeien van de middelen. Deze machines zijn duur, zeker gezien het feit dat ze slechts een paar dagen per jaar worden gebruikt. Door een machine ter beschikking te stellen aan de boeren, kan een leverancier van gewasbeschermingsmiddelen de relatie met zijn afnemers verstevigen, en daardoor streven naar een vergroting van de afzet. De gebruikers van de machine betalen extra voor het product, waardoor de kosten door de leverancier kunnen worden terugverdiend. In een dergelijk systeem is de controle op de afname van de middelen van groot belang.

Ook in de papierbranche komen soortgelijke constructies voor. De leverancier van papier financiert een verpakkingsmachine bij één van zijn afnemers, die daartegenover uitsluitend papier van bedoelde leverancier af mag nemen. Dit is contractueel vastgelegd met een boeteclausule voor het geval de afnemer papier elders inkoop. De controle op de naleving van de gemaakte afspraken is van groot belang.

Een derde voorbeeld komt uit de koffiebranche. Een gebruiker krijgt van een koffiebrander een koffiezetmachine ter beschikking, met de verplichting slechts koffie bij de bewuste brander af te nemen. Bij elk pak koffie zit een magneetkaart die de eerder genoemde koffiezetmachine in werking kan stellen. Zo verdient de brander zijn geïnvesteerde vermogen terug. In dezelfde branche wordt ook gebruik gemaakt van deze constructies met koffie-automaten. De leverancier stelt een automaat ter beschikking met een leveringscontract voor alle ingrediënten. De gebruiker betaalt per kopje koffie voor de ingrediënten en de machine.

2.2 KENMERKEN VAN AFZETFINANCIERING

In deze paragraaf worden kenmerken van afzetfinanciering toegelicht, in analogie met kenmerken van dienstverlening (zie bijvoorbeeld Van der Hart, 1983).

afzetfinanciering is ontastbaar

Het is niet mogelijk afzetfinanciering in een tastbare vorm aan een potentiële klant over te dragen. Financiering kan alleen worden ervaren door van de dienst gebruik te maken en te evalueren in welke mate de afgesproken dienst door de aanbieder wordt waargemaakt. Afzetfinanciering is daarbij ook 'mentaal ontastbaar' (Blom e.a., 1989). De afnemers kennen afzetfinanciering niet altijd. Dit betekent dat de aanbieder een inspanning moet leveren om inzicht in afzetfinanciering te geven.

afzetfinanciering kan niet in voorraad worden gehouden

De dienst wordt geproduceerd op het moment dat de gebruiker van een kapitaalgoed gebruik van de dienst wenst te maken. Dit betekent overigens wel dat de aanbieder de voorwaarden voor het 'produceren' moet hebben geschapen. Zo zal de aanbieder over voldoende vermogen moeten beschikken voor het financieren van de transactie (zie deel 2) en moeten personeelsleden weten tegen welke voorwaarden de dienst kan worden verleend (zie deel 4).

afzetfinanciering is onscheidbaar

Afzetfinanciering en het achterliggende kapitaalgoed kunnen niet van elkaar worden gescheiden. De maximale omvang van de financiering wordt bepaald door de waarde van het kapitaalgoed (in het economisch verkeer).

afzetfinanciering is heterogeen

De heterogeniteit komt tot uiting in de verschijningsvormen die in bijlage 6 zijn toegelicht. In de praktijk is de heterogeniteit groter omdat de financieringen kunnen worden aangepast aan de wensen van de gebruiker. Er is geen sprake van homogene contractvoorwaarden. Bij diensten wordt (Faes en Van Tilborgh, 1990) ook de interne heterogeniteit onderscheiden. Deze vorm van heterogeniteit betreft de kwaliteit van de dienst. Verschillende dienstverleners leveren verschillende kwaliteiten (van dezelfde dienst) af en eenzelfde persoon levert op verschillende momenten een verschillende kwaliteit af. Ook bij afzetfinanciering is sprake van mensenwerk. De wijze waarop een verkoper met een klant omgaat verschilt van klant tot klant en van moment tot moment.

afzetfinanciering is niet juridisch beschermd

Afzetfinanciering kan niet worden beschermd door een patent of een octrooi. Dit betekent dat een concurrent niet juridisch kan worden verhinderd het instrument te kopiëren.

afzetfinanciering is arbeidsintensief

Het aanbieden van afzetfinanciering heeft tot gevolg dat de aanbieder een extra inspanning moet leveren. Naast het bespreken van het product zal in het verkoopsgesprek ook aandacht moeten worden besteed aan het instrument. Een gevolg hiervan is dat het gebruik van afzetfinanciering speciale kennis van het verkoopspersoneel vraagt. Tevens dient de aanbieder tijd te investeren in het opmaken van contracten, het organiseren van de eigen financiering en het controleren van de gemaakte afspraken. Naarmate de waarde van het kapitaalgoed toeneemt, wordt het belang van de intensiviteit geringer. De inspanning is te vertalen in extra kosten die door de verkoop van het (gefinancierde) kapitaalgoed moeten worden terugverdiend. De kosten stijgen niet evenredig met de waarde van het kapitaalgoed.

2.3 FINANCIERINGSPATRONEN

Vanuit de gebruiker bestaan voor de financiering van het benodigde vermogen voor een investering in een kapitaalgoed de volgende drie mogelijkheden:

de gebruiker financiert uitsluitend door middel van ondernemingsfinanciering

De gebruiker financiert de investering in een kapitaalgoed door middel van de bestaande financieringsvormen in de onderneming. Er bestaat geen directe relatie tussen de investering en de wijze waarop de onderneming is gefinancierd. De aanbieder speelt in de financiering geen rol. De gebruiker betreft het benodigde ondernemingsvermogen van een financiële instelling (de aandeelhouders daaronder begrepen).

de gebruiker financiert door middel van objectfinanciering (door financiële instellingen geleverd)

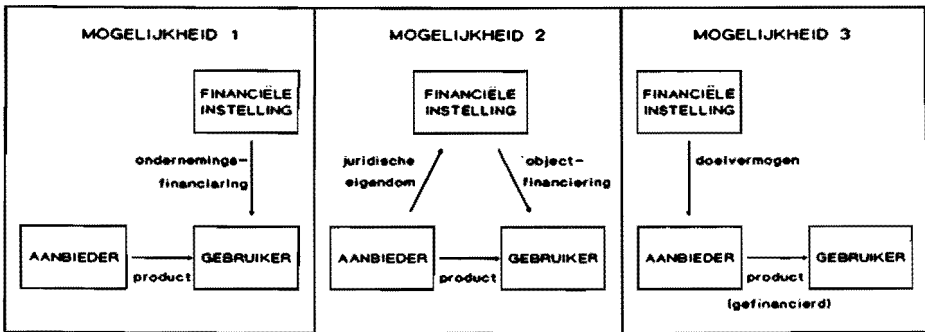
In deze situatie ontstaat een driepartijenrelatie. Bij het afsluiten van een transactie is de (vereenvoudigde) gang van zaken als volgt. De gebruiker maakt afspraken met de aanbieder over een kapitaalgoed. Nadat overeenstemming is bereikt wordt

het goed afgeleverd bij de gebruiker en stuurt de aanbieder de rekening naar de financier. Deze laatste heeft een objectfinanciering met de gebruiker afgesproken en draagt op deze wijze zorg voor de financiering van de investering. De financier betaalt de koopsom aan de aanbieder, in ruil voor het juridische eigendom (Joosen en Beckman, 1988). Het economisch eigendom komt bij de gebruiker of de financier, afhankelijk van de gekozen objectfinanciering.

de gebruiker financiert door middel van afzetfinanciering

Afzetfinanciering bundelt de financiering en de levering van het kapitaalgoed en vindt dan ook uitsluitend plaats in de relatie tussen de aanbieder en de gebruiker. Het juridisch eigendom blijft daarbij voorbehouden aan de aanbieder (behoudens uitzonderingen, zie bijlage 6). Het economisch eigendom wordt overgedragen aan de gebruiker (eigendomsfinancieringen) of blijft bij de aanbieder (gebruiksfinancieringen). De financiële instelling richt zich nu op de vermogensbehoefte die bij de aanbieder is ontstaan door het gebruik van het instrument, bijvoorbeeld door het ter beschikking stellen van een doelvermogen (zie paragraaf 3.3.1).

In figuur 2.2 is het bovenstaande weergegeven.



figuur 2.2 : financieringsmogelijkheden

Het onderscheid in juridisch en economisch eigendom is ontstaan in de fiscale rechtspraak (Hoge Raad, 1955). Het juridisch eigendom komt overeen met het formele bezit van het object. De juridisch eigenaar bezit de eigendomstitel en kan

daarmee iedere vordering van een ander op het eigendom van het object afwenden. In het gewone spraakgebruik is eigendom gelijk aan het juridische eigendom. Het economisch eigendom daarentegen behoort toe aan degene die het waardeveranderings- en het onderhoudsrisico van het kapitaalgoed draagt. Het object staat op de balans van de economisch eigenaar, welke is gerechtigd af te schrijven (fiscaal) op het object.

Bij verkoop en eigendomsfinancieringen is (op den duur) sprake van overdracht van het juridisch eigendom en daarmee van het economisch eigendom. Bij gebruiksfinanciering wordt alleen het recht op het gebruik overgedragen en berust het juridisch eigendom bij de aanbieder. Het economisch eigendom kan, afhankelijk van de afspraken, bij de aanbieder of bij de gebruiker berusten.

Het invoeren van afzetfinanciering heeft gevolgen voor de financiering van de onderneming van de aanbieder. In paragraaf 3.3.1 wordt hierop nader ingegaan.

DEEL II

STRATEGISCH NIVEAU

INLEIDING

In de strategie legt een onderneming de plannen en methoden voor het verwezenlijken van de primaire doelstelling vast (Verhage, 1986) met een tijdshorizon van meer dan drie jaar. De voornaamste kenmerken van een strategie zijn (Verhage, 1986):

1. strategieën zijn beperkt in aantal
Dit is nodig voor het kernachtig en duidelijk houden van de doelen.
2. een strategie raakt diverse afdelingen
Een strategie is gericht op de gehele onderneming en heeft daarbinnen een breed draagvlak.
3. een strategie heeft herverdeling van de beschikbare middelen tot gevolg
Als gevolg van een strategie, overweegt een onderneming de financiële positie en maakt keuzen over de beschikbare middelen.
4. een strategie is gericht op lange termijn effecten
Een strategie is richtinggevend.

In dit deel wordt aandacht besteed aan de strategische aspecten van afzetfinanciering aan de hand van de resultaten van het onderzoek.

Op strategisch niveau wordt een beslissing genomen over het opnemen van het afzetfinanciering in de marketingstrategie van de onderneming. In hoofdstuk 3 wordt aandacht besteed aan de aspecten die van invloed zijn op de beslissing.

Een analyse van de markt geeft inzicht in de aspecten die van invloed zijn op de relatie van een aanbieder met de deelnemers in de markt. In paragraaf 3.1 wordt aandacht besteed aan de aspecten: de vraagzijde, de productkenmerken, de aanbieder en de wijze van gebruik van het instrument. De paragraaf wordt afgesloten door een beschrijving van de strategische opties die een aanbieder van kapitaalgoederen heeft voor het gebruik van afzetfinanciering.

De aspecten die verband houden met de concurrentie in de markt worden in paragraaf 3.2 toegelicht op basis van de benadering van Porter (1980). De volgende aspecten komen aan de orde: concurrentie in de bestaande markt, mogelijke toetreders tot de markt, substituten en de positie in de bedrijfskolom.

Het gebruik van afzetfinanciering heeft gevolgen voor de financieringsstructuur en de organisatie van de aanbieder. In paragraaf 3.3 wordt aandacht aan deze gevolgen besteed.

De met afzetfinanciering verband houdende kosten worden in paragraaf 3.4 toegelicht.

Tenslotte komt in paragraaf 3.5 de vaststelling van de strategische waarde aan de orde. Het gekozen uitgangspunt (zie paragraaf 1.1) maakt het mogelijk om de verwachte geldstromen uit afzetfinanciering te vergelijken met de bestaande afzet. Is het verschil negatief, dan levert afzetfinanciering geen strategische waarde op, en zal de onderneming dienen te kiezen voor een strategie zonder het instrument. Is het verschil positief dan kan afzetfinanciering een aanvulling vormen op het marketinginstrumentarium van de aanbieder.

HOOFDSTUK 3

STRATEGISCHE ASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING

3.1 DE MARKT

3.1.1 ALGEMEEN

De gekozen uitgangspositie in de probleemstelling (zie paragraaf 1.1) rechtvaardigt de veronderstelling dat de aanbieder bekend is met de markt waarin de kapitaalgoederen worden verkocht. Voor het succesvol toepassen van afzetfinanciering is in dezelfde markt een vraag nodig naar gefinancierde objecten.

Bestaat de vraag niet, dan dient de aanbieder op basis van andere signalen of kenmerken van het product te beoordelen of in de toekomst een vraag naar gefinancierde kapitaalgoederen zal kunnen ontstaan.

In sectoren waarin roerende kapitaalgoederen worden verhandeld, zoals 'kleine elektrische apparaten', 'transportmiddelen' en 'vorkheftrucks', is reeds geruime tijd sprake van objectfinanciering, aangeboden door financiële instellingen (Joosen en Beckman, 1988). Het roerend zijn van goederen heeft lange tijd als een voorwaarde voor het verstrekken van objectfinanciering gegolden (Goudsmit en Keijser, 1972). In paragraaf 3.1.3 wordt nader op dit aspect ingegaan.

In sectoren waarin afzetfinanciering wordt gehanteerd, hebben respondenten aangegeven de strategie te hebben gebaseerd op het bestaan van een vraag naar gefinancierde objecten.

In de overige sectoren is naar voren gekomen dat enkele bedrijven in de strategie reeds rekening hebben gehouden met de mogelijkheid van het ontstaan van een vraag naar gefinancierde kapitaalgoederen, maar dat de markt de introductie van het instrument (nog) niet rechtvaardigt. Een aantal respondenten heeft aangegeven het instrument reeds in ontwikkeling te hebben, zodat het bedrijf daadwerkelijk over kan gaan tot het aanbieden van financiering indien een gebruiker dat wenst. In de strategie is reeds in het gebruik van het instrument voorzien.

Op basis van de verschillen in de antwoorden van vraagpunt 5 (zie bijlagen 1 - 5) is naar voren gekomen dat een viertal nadere analyses kan worden uitgevoerd voor het opnemen van afzetfinanciering in de strategie.

De analyses betreffen (de resultaten worden in genoemde paragrafen toegelicht):

1. de vraagzijde van de markt (paragraaf 3.1.2)
De aanwezigheid van een vraag is essentieel voor het succesvol markten van afzetfinanciering.
2. het kapitaalgoed in de markt (paragraaf 3.1.3)
De courantheid van een kapitaalgoed is het enige productgebonden kenmerk dat van invloed is op het gebruik van afzetfinanciering.
3. de aanbieder (paragraaf 3.1.4)
De aard van de onderneming van de aanbieder en de fysieke afstand tussen de aanbieder en de gebruiker kunnen een belemmering vormen voor het toepassen van het instrument.
4. de mate van gebruik van het instrument (paragraaf 3.1.5)
De aanbieder heeft, afhankelijk van de vraag uit de markt, de keuze het instrument actief dan wel passief (of niet) te gebruiken.

Voor het vaststellen van een strategie, waarin afzetfinanciering is opgenomen, kan het zinvol zijn de markt nader te segmenteren. Marktsegmentatie wordt gebruikt om de markt op te delen in groepen teneinde (Bonoma en Shapiro, 1983a) analyses mogelijk te maken, selectief te kunnen verkopen en de markt te kunnen managen in de zin dat strategie, plan en uitvoering van de aanbieder op de wensen van de gebruikers in een segment kunnen worden aangepast. Een segment wordt gevormd door bestaande of potentiële gebruikers met gemeenschappelijke kenmerken (Hutt en Speh, 1989). Een segmentatie wordt gebaseerd op kenmerken van de gebruikers (zoals geografische spreiding of beslissingsstructuur in de onderneming) of op reacties van gebruikers (zoals een voorkeur voor nieuwe producten, gebruikswensen of merkentrouw, Kotler, 1988). Bonoma en Shapiro (1983b) geven een vijftal algemene criteria voor het segmenteren van industriële markten. In volgorde van belangrijkheid zijn deze criteria (met een aantal voorbeelden):

1. demografische criteria
type industrie, grootte van de bedrijven, locatie
2. gebruikskenmerken
gebruikerstechnologie, gebruikers/niet gebruikers, omvang van de vraag van gebruikers

3. koopgedrag
beslissingsstructuur, inhoud van bestaande relaties, inkoopbeleid, inkoopcriteria (kwaliteit, prijs, service)
4. situationele factoren
spoed van leveringen, specifieke applicaties, ordergrootte
5. persoonlijke kenmerken
persoonlijke overeenkomsten (geloof), risicohouding, merkentrouw

Afzetfinanciering kan leiden tot een nadere segmentatie van de reeds bestaande indeling van de markt ten behoeve van verkoop. De analyse van de vraagzijde van de markt heeft een drietal criteria voor een nadere segmentatie opgeleverd. De criteria zijn in te delen in de gebruikskenmerken en het koopgedrag (bovenstaande criteria 2 en 3).

Als resultaat van de beschreven analyses zijn een aantal randvoorwaarden voor het gebruik van afzetfinanciering naar voren gekomen. Dit zijn voorwaarden waaraan een product of een gebruiker moet voldoen teneinde afzetfinanciering te kunnen toepassen.

Door de wensen uit de markt (in segmenten) en de mogelijkheden van de aanbieder (mede veroorzaakt door de randvoorwaarden die zijn gesteld) te combineren ontstaat een beeld van de strategische opties voor de aanbieder. In paragraaf 3.1.6 worden de opties toegelicht.

3.1.2 DE VRAAGZIJDE VAN DE MARKT

In de onderneming van de gebruiker staat de functie van een kapitaalgoed centraal ('augmented product', Kotler, 1988). De technische kenmerken van een product veranderen niet door de transactievorm (verkoop of financiering). Afzetfinanciering is een niet technisch aspect van een kapitaalgoed, en heeft als zodanig invloed op de kwaliteit zoals die door de gebruiker wordt ervaren (Crosby, 1989). De wens van de gebruiker ten aanzien van afzetfinanciering is daarbij van belang.

Vanuit de vraagzijde zijn de volgende elementen van belang:

- de scheiding tussen bezit en gebruik
- de betalingsgewoonten in de markt
- de gevraagde transactievorm
- de credietwaardigheid van de gebruiker

De vier elementen worden achtereenvolgens toegelicht.

de scheiding tussen bezit en gebruik

In de sectoren die zijn gerelateerd aan onroerende goederen komen grote beleggingsinstellingen voor die kapitaalgoederen afnemen als belegging. Hoewel bijvoorbeeld een hypotheek als vorm van afzetfinanciering in aanmerking zou kunnen komen, maken de beleggingsinstellingen daarvan geen gebruik, omdat de financiering wordt gezien als een centrale activiteit van de onderneming. De gebruikers van een object, bijvoorbeeld winkeliers in een winkelcentrum, zijn wellicht wel geïnteresseerd, maar verkeren niet in een positie om over de financieringsvorm van bijvoorbeeld liften te beslissen. De beleggingsinstellingen willen het juridische eigendom verwerven.

Tussenhandelaren kopen het kapitaalgoed met het doel dit door te verkopen aan de uiteindelijke gebruikers. Deze tussenhandelaren zijn niet gericht op het gebruik van het kapitaalgoed, zodat gebruiksfinancieringen niet in aanmerking komen. Daarentegen worden eigendomsfinancieringen gebruikt voor het financieren van voorraden bij distributeurs.

De conclusie is dat een kapitaalgoed, dat wordt aangeboden aan een ander dan de uiteindelijke gebruiker, niet in aanmerking komt voor gebruiksfinanciering. De scheiding tussen bezit en gebruik kan derhalve als segmentatiecriterium dienen.

de betalingsgewoonten in de markt

In de projectmatige sectoren (zoals 'bouw', 'interne transportsystemen' en 'scheepsbouw') worden projecten door de afnemers gefinancierd. De gang van zaken is doorgaans dat een gedeelte van de koopsom wordt betaald bij het tekenen van het contract, een gedeelte bij het behalen van een bepaalde fase in het project (bijvoorbeeld kiellegging) en het restant bij aflevering, of na de ontvangstinspectie. Het aantal betalingen in de middenfase kan daarbij variëren. De doorlooptijd van het project kan een aantal jaren bedragen.

Daartegenover staan sectoren die worden gekenmerkt door het na de levering betalen van de volledige koopsom van een kapitaalgoed.

In eerste instantie lijkt het bedrag van de investering invloed te hebben op de structuur in de markt. Een bouwmaatschappij is doorgaans niet kapitaalkrachtig genoeg om een project te financieren en maakt derhalve gebruik van de fondsen van de toekomstige eigenaar van het project. Een vergelijking met de verplaatsbare units leert dat het investeringsbedrag niet uitsluitend bepalend is voor de keuze van de transactieform. De meeste leveranciers van verplaatsbare units bieden ook zeer grote tijdelijke huisvestingsvormen in financiering aan, met een groot kapitaals-

beslag. Deze bedrijven maken daarbij gebruik van faciliteiten die financiële instellingen hen bieden voor de financiering van de activiteiten.

In het onderzoek is naar voren gekomen dat de gebruikers in de projectmatige sectoren vooral zijn gericht op de verwerving van het juridisch eigendom, en dat de projecten doorgaans betrekking hebben op de centrale activiteiten van de onderneming. Dit is echter niet een vastliggend verband gebleken, omdat dezelfde kapitaalgoederen ook worden gerealiseerd ten behoeve van verhuuractiviteiten of operational lease (bijvoorbeeld scheepsbouw). Het is meer de gewoonte in de markt die bepalend is voor het betalingsgedrag in de markt.

de gevraagde transactievorm

De gebruiker kan uitsluitend zijn gericht op de verwerving van het eigendom van het kapitaalgoed, bijvoorbeeld door het feit dat de onderneming alle productiemiddelen die te maken hebben met de centrale activiteit van de onderneming in eigendom wil hebben. De transactie dient gericht te zijn op de overdracht van het juridisch eigendom van het kapitaalgoed (zie paragraaf 2.3). Product-service kan een onderdeel van het verkoopgesprek zijn, maar staat als zodanig buiten de overdracht.

Daartegenover bestaat de mogelijkheid dat de gebruiker alleen het gebruik van het kapitaalgoed wil verwerven en het juridisch eigendom geen rol van betekenis in het verkoopgesprek speelt. De gebruiker betaalt voor de periode dat het kapitaalgoed in de onderneming wordt gebruikt. Na afloop van de gebruiksperiode krijgt de aanbieder het kapitaalgoed terug.

Tussen beide opties ligt een scala van verschijningsvormen van financieringen, zoals bijvoorbeeld:

- a. een zogenaamde 'off-balance' constructie (Joosen en Beckman, 1988) waarbij de gebruiker uiteindelijk het juridisch eigendom verwerft, maar gedurende de eerste gebruiksperiode het kapitaalgoed niet op de balans van de onderneming opneemt (in paragraaf 5.5 wordt hierop terug gekomen),
- b. een constructie waarbij de gebruiker eerst een aantal jaren de nutseenheden afneemt, en aan het eind van het contract alsnog de mogelijkheid heeft om het kapitaalgoed in eigendom te verwerven.

Het is mogelijk dat de gebruiker niet is geïnteresseerd in het kapitaalgoed als zodanig, maar de voorkeur geeft aan het afnemen van de nutseenheden (Santema, 1987). De gebruiker wordt nu afnemer van het voorheen zelf, met het kapitaal-

goed, voortgebrachte product. Een voorbeeld van een dergelijke dienst is een warmte-krachtcentrale waarbij de gebruiker een prijs per kilowatt en per eenheid stoom betaalt. Een tweede voorbeeld betreft een waterzuiveringsinstallatie, waarbij de gebruiker een bedrag per liter gereinigd water betaalt.

Uit het bovenstaande komt naar voren dat de verschijningsvormen van afzetfinanciering, zoals die in paragraaf 2.1 en bijlage 6 zijn toegelicht, kunnen samenvallen met de wensen van de gebruikers van kapitaalgoederen. De gevraagde transactie-vormen kunnen dan ook als segmentatiecriterium dienen.

de credietwaardigheid van de gebruiker

Het gebruik van financieringen betekent een verandering van de termijn waarover betalingen door een debiteur moeten worden verricht. Dit betekent dat de credietwaardigheid van de debiteur (gebruiker) een extra dimensie krijgt. Voor eigendomsfinancieringen dient de credietwaardigheid over de gehele contractduur voldoende waarborgen te bieden voor de betaling van de gehele koopsom. Voor gebruiksfinancieringen is de credietwaardigheid van belang voor de reeds afgenomen gebruikseenheden. De zekerheid van toekomstige betalingen is gelegen in de restwaarde van het kapitaalgoed. Hierop wordt later teruggekomen. Voor gebruikers met een lage credietwaardigheid wordt het gebruik van afzetfinanciering afgeraden, met uitzondering van kortingen voor contant (of eerder) afrekenen, omdat dit juist het betalingsrisico verkleint. De credietwaardigheid van de debiteur is van belang voor de vorm van afzetfinanciering die kan worden gebruikt.

3.1.3 HET KAPITAALGOED IN DE MARKT

Uit het onderzoek komen voor het gebruik van afzetfinanciering de volgende elementen van het kapitaalgoed in de markt naar voren:

- de marktwaarde van het kapitaalgoed
- de vraag of het kapitaalgoed (on)roerend of (in)courant is

De twee kenmerken worden achtereenvolgens nader toegelicht.

de marktwaarde van het kapitaalgoed

De hoogte van de marktwaarde is bepalend voor de mate waarin de extra kosten van afzetfinanciering kunnen worden terugverdiend. Dit betreft de extra kosten die door afzetfinanciering worden veroorzaakt (de transactiekosten, zie paragraaf 3.4). Leichtling (1985) geeft aan dat een leasetransactie een bepaalde minimale waarde moet hebben en noemt 25.000 dollar als grens. Beneden deze grens leiden boven omschreven kosten tot een te hoge last, waardoor afzetfinanciering ten opzichte van verkoop voor de gebruiker niet aantrekkelijk is. In Nederland wordt met een lager bedrag gerekend en ligt de grens bij 10.000 gulden. Dit verschil wordt veroorzaakt door de voortschrijding van de automatisering, bijvoorbeeld op het gebied van credietacceptatie en incasso (bron NMB bank).

De conclusie is dat de hoogte van de marktwaarde van het kapitaalgoed bepalend is voor het terugverdienen van de extra kosten die door afzetfinanciering worden veroorzaakt.

de vraag of het kapitaalgoed (on)roerend of (in)courant is

Uit het onderzoek lijkt naar voren te komen dat alleen roerende kapitaalgoederen in aanmerking komen voor het gebruik van afzetfinanciering. Sinds de tweede helft van de jaren tachtig worden echter ook objectfinancieringen aangeboden voor onroerende goederen. Daarbij speelt de courantheid van het kapitaalgoed een belangrijke rol. In het navolgende deel van deze paragraaf wordt ingegaan op het roerend of onroerend zijn van kapitaalgoederen en de courantheid als criteria voor het gebruik van afzetfinanciering.

a. roerend of onroerend

Het onroerend zijn van kapitaalgoederen is voor respondenten een reden om het instrument niet in de strategie op te nemen. Door de aflevering van het kapitaalgoed vervalt het verhaalsrecht, bijvoorbeeld omdat het product in of aan een onroerend goed wordt gemonteerd. De gedachte dat de beschikkingsbevoegdheid over het product verloren gaat vormt een belemmering voor de aanbieders om de dienstverlening te verbreden in de richting van financiering. Slechts één respondent uit de sector 'bouw' maakt gebruik van het financieringsinstrument voor het verkrijgen van buitenlandse orders. Daarbij is in de strategie opgenomen dat de credieten alleen worden verstrekt indien de Nederlandse Credietverzekeringsmaatschappij deze door een verzekering dekt. De kosten van de verzekering worden aan de klant in rekening gebracht.

Ook de kapitaalgoederen in de sectoren 'machine- en apparatenbouw' en 'scheepsbouw' hebben een onroerend karakter. Aanbieders (niet alle) in deze sectoren ervaren dit als een belemmering voor het aanbieden van financieringen.

De bevinding valt samen met de mening van de ondervraagde financieringsinstellingen. Deze hebben instrumenten ontwikkeld voor het financieren van kapitaalgoederen met een onroerend karakter, zoals vliegtuigen, schepen, liften en drukpersen. De vliegtuig-industrie loopt hierbij voorop, mede omdat de hoogte van de marktwaarde voldoende ruimte laat voor het dekken van de kosten die zijn verbonden aan de ontwikkeling van het instrument.

In recente literatuur wordt het onroerend zijn van kapitaalgoederen niet als een belemmering voor het gebruik van objectfinancieringen gezien. Joosen (1988) neemt als invalshoek de zelfstandigheid van een object. Een zelfstandig object is identificeerbaar en kan als entiteit juridisch worden beschreven. Joosen (1988) verlaat daarmee het uitgangspunt van Goudsmit en Keijser (1972) dat alleen roerende goederen in aanmerking komen voor objectfinanciering. Ook de huidige praktijk toont aan dat onroerende goederen onderwerp van een financierings-transactie kunnen zijn. In enkele sectoren ('bouw' en 'liften') speelt de scheiding tussen bezit en gebruik een rol bij het aanbieden van afzetfinanciering (zie paragraaf 3.1.2).

b. de courantheid

Voor een beperkt aantal respondenten heeft het onroerende karakter van het kapitaalgoed geen belemmering gevormd voor het opnemen van eigendomsfinancieringen in de strategie. Voor het aanbieden van gebruiksfinancieringen wordt in deze ondernemingen de courantheid als criterium gehanteerd.

Kapitaalgoederen zijn op basis van de courantheid in drie categorieën te verdelen:

- courante kapitaalgoederen
- semi courante kapitaalgoederen
- niet courante kapitaalgoederen

Courante kapitaalgoederen worden, zowel nieuw als tweedehands, door meerdere bedrijven (of andere geïnteresseerden) gevraagd. Het product als zodanig heeft een reële restwaarde. Indien een contract is afgelopen of een gebruiker niet aan zijn verplichtingen kan voldoen, dan komt het kapitaalgoed bij de leverancier terug en kan vervolgens aan een ander ter beschikking worden gesteld. Het debiteurenrisico

van een specifieke klant is niet (uitsluitend) bepalend voor het sluiten van een financieringstransactie voor courante kapitaalgoederen.

Semi-courante kapitaalgoederen kunnen alleen door het maken van extra kosten courant worden gemaakt, waarna de restwaarde kan worden gerealiseerd. Een goed voorbeeld van een dergelijk product is een verplaatsbare unit. In verband met flexibiliteitseisen ten aanzien van huisvesting is de vraag naar dergelijke units groot (Hers, 1989). De modulair opgebouwde units bezitten een reële restwaarde. Plaatsing en verplaatsing zijn eenvoudig. Door het gebouw ter plaatse af te breken in modules en te vervoeren naar een nieuwe lokatie en de apparatuur die een volgende klant niet wenst te verwijderen of te verruilen voor gewenste apparatuur, wordt de unit courant gemaakt.

In de financieringsprijs moet rekening worden gehouden met de kosten voor het courant maken van het object. De markt moet deze kosten accepteren. De praktijk leert dat verhuur en operationele leasing uitstekend geschikt zijn voor het financieren van verplaatsbare units.

Niet courante kapitaalgoederen zijn dermate specifiek dat ze alleen een waarde hebben in het bedrijf of de organisatie van de gebruiker. Een verhaalsrecht op een niet courant product is niet zinvol, omdat een reële restwaarde niet bestaat (alleen schrootwaarde). Voor deze producten kan de zekerheid voor de schuld uitsluitend worden gevonden in de onderneming van de gebruiker. Dit betekent dat alleen eigendomsfinancieringen in aanmerking komen.

De kolengraafmachines van RSV hebben aangetoond dat het financieren van specifieke producten (niet courant) een moeilijke aangelegenheid is. Toen bleek dat de Amerikaanse relatie niet aan zijn verplichtingen kon voldoen, was het reeds te laat. De kolengraafmachines waren al gereed voor verschepping. Nu staan ze nog steeds op de wal bij de Rotterdamse Droogdok Maatschappij. Voor het financieren van niet courante activa is het noodzakelijk een zekerheid te hebben over de credietwaardigheid van de debiteur.

De conclusie van paragraaf 3.1.3 is dat een kapitaalgoed een minimum waarde moet hebben voor het gebruik van afzetfinanciering en dat voor gebruiksfinanciering de *courantheid* van het betreffende kapitaalgoed van belang is.

3.1.4 DE AANBIEDER

Vanuit de aanbieder zijn de volgende twee elementen van belang:

- de aard van de onderneming
- de afstand tussen de aanbieder en de gebruiker

In deze paragraaf worden de twee elementen nader toegelicht.

de aard van de onderneming

Bedrijven met een technische geaardheid (bijvoorbeeld uit de sectoren 'machine- en apparatenbouw', 'klimaatbeheersingsapparatuur' en 'interne transportsystemen') geven aan dat financiering van de afzet niet past in het technische karakter van het bedrijf. De respondenten geven aan geen bank te zijn, geen financieringskennis te hebben of dat de financiering niet tot de eigen 'line-of business' behoort.

Bedrijven met een minder technische geaardheid (zoals 'vendor machines' en 'verplaatsbare units') oordelen dat financiering wel kan passen in de strategie.

Blijkbaar zijn de respondenten van mening dat de aard van de onderneming (technisch - niet technisch) van invloed is op het gebruik van afzetfinanciering als marketinginstrument.

Nadere gesprekken over dit onderwerp hebben deze conclusie genuanceerd. In een technische onderneming werken doorgaans technisch geschoolde mensen. Ook de vertegenwoordigers hebben een technische opleiding. Het verkopen van kapitaalgoederen door gebruik te maken van niet-productgebonden kenmerken is moeilijk. Ook de gebruikers (of de inkoopfunctionarissen) zijn niet gericht op het inkopen van niet-technische productkenmerken. Financiering komt niet in de productspecificaties voor. De reden dat financiering in dergelijke ondernemingen niet wordt gebruikt moet dan ook niet alleen worden gezocht in de kapitaalgoederen, maar ook in de wijze waarop de onderneming is georganiseerd.

De aard van de onderneming speelt ook een rol bij het verlenen van product-service, hetgeen essentieel is voor het aanbieden van gebruiksfinancieringen. Indien de aanbieder reeds beschikt over de mogelijkheid tot het bieden van productservice dan levert het opnemen van gebruiksfinanciering in de strategie ten aanzien van het service-aspect geen extra problemen op. Biedt de aanbieder echter geen productservice, dan impliceert de strategische keuze om gebruiksfinanciering te hanteren het nemen van maatregelen op het gebied van productservice.

De conclusie is dat de aard van de onderneming een belemmering kan vormen voor het aanbieden van afzetfinanciering.

de afstand tussen de aanbieder en de gebruiker

Stationaire kapitaalgoederen worden op een vaste plaats afgeleverd en gebruikt. Voorbeelden hiervan zijn copieermachines en verplaatsbare units. Door de aflevering en montage kunnen deze kapitaalgoederen een onroerend karakter krijgen. Respondenten gebruiken bij de verkoop van stationaire kapitaalgoederen het instrument uitsluitend binnen een vastgestelde straal rond het bedrijf (de grootte van de straal is verschillend). Buiten de straal is de fysieke afstand tussen aanbieder en de plaats van het gebruik van het kapitaalgoed te groot voor het zelf verrichten van onderhoud en service, zodat de aanbieder is aangewezen op een lokaal bedrijf. Het hanteren van gebruiksfinancieringen betekent het maken van afspraken met lokaal betrokkenen, hetgeen de kwaliteit van de geleverde dienst afhankelijk maakt van de prestaties van een (veelal onafhankelijke) derde. Indien het vertrouwen in de prestaties van de derde niet bestaat, dan moet de aanbieder afzien van het hanteren van gebruiksfinancieringen buiten de straal. Het oprichten van filialen kan het aantal bedieningscirkels doen toenemen, waardoor de mogelijkheden worden uitgebreid.

Niet stationaire kapitaalgoederen worden niet uitsluitend gebruikt op de plaats van aflevering. Het probleem voor de financiering van het gebruik van dergelijke kapitaalgoederen is gelegen in het verrichten van noodhulp. Normaal onderhoud kan worden verricht door de aanbieder, noodhulp buiten eerder vermelde straal niet. In de leasemarkt voor personenauto's is dit probleem als volgt opgelost. In principe wordt een auto onderhouden in de garage die de auto heeft geleverd. Indien echter service onderweg nodig is, dan dient de gebruiker van de auto autorisatie te vragen aan de leasemaatschappij voor het laten verrichten van de reparaties.

De conclusie is dat de afstand tussen de aanbieder en de plaats van het gebruik van het kapitaalgoed een rol speelt bij de toepassing van gebruiksfinanciering. Naarmate de afstand groter wordt moet de aanbieder meer inspanning leveren om service te kunnen verlenen.

3.1.5 DE MATE VAN GEBRUIK VAN HET INSTRUMENT

Voor de vorming van een strategie is het van belang dat de aanbieder een keuze maakt over de mate waarin afzetfinanciering wordt gebruikt. Dit kan zijn actief, passief of in het geheel geen gebruik.

Bij een verwachte actieve vraag in de (toekomstige) markt lijkt het voor de hand te liggen dat de aanbieder voor een actieve opstelling kiest. Vanwege invloeden van

buitenaf, zoals bijvoorbeeld concurrentie (zie paragraaf 3.2) of van binnenuit, zoals bijvoorbeeld de wens van een directie om het beschikbare vermogen te investeren in productontwikkeling, kan een aanbieder kiezen voor een passieve houding bij een verwachte actieve vraag. In het onderzoek is deze situatie naar voren gekomen.

In het onderzoek is naar voren gekomen dat een aantal bedrijven geen strategische beslissing over afzetfinanciering heeft genomen, maar wel met een vraag uit de (bestaande) markt wordt geconfronteerd (de sectoren 'interne transportsystemen' en 'machine- en apparatenbouw'). De vraag naar financiering wordt in een dergelijk geval op operationeel niveau opgelost, bijvoorbeeld in samenwerking met een financiële instelling. Bij de vaststelling van een strategie zal een dergelijke praktijksituatie een druk van binnen de onderneming vormen om afzetfinanciering in de strategie op te nemen.

In paragraaf 4.6 wordt nader ingegaan op de wijze van gebruik van het instrument.

De aanbieder dient tevens een beslissing te nemen over de omvang van de afzetfinancieringsactiviteit ten opzichte van de bestaande afzet. In het onderzoek geven respondenten aan dat de omvang van de activiteit niet boven een bepaald percentage van de afzet mag komen, terwijl anderen streven naar financiering van de volledige afzet (bijvoorbeeld in de sector 'vorkheftrucks'). De omvang van de financieringsactiviteit heeft te maken met het, in paragraaf 3.3.1 te beschrijven, financieringsvraagstuk. De bedrijven die volledig op afzetfinanciering zijn overgegaan hebben speciale regelingen voor de financiering getroffen.

3.1.6 DE STRATEGISCHE OPTIES

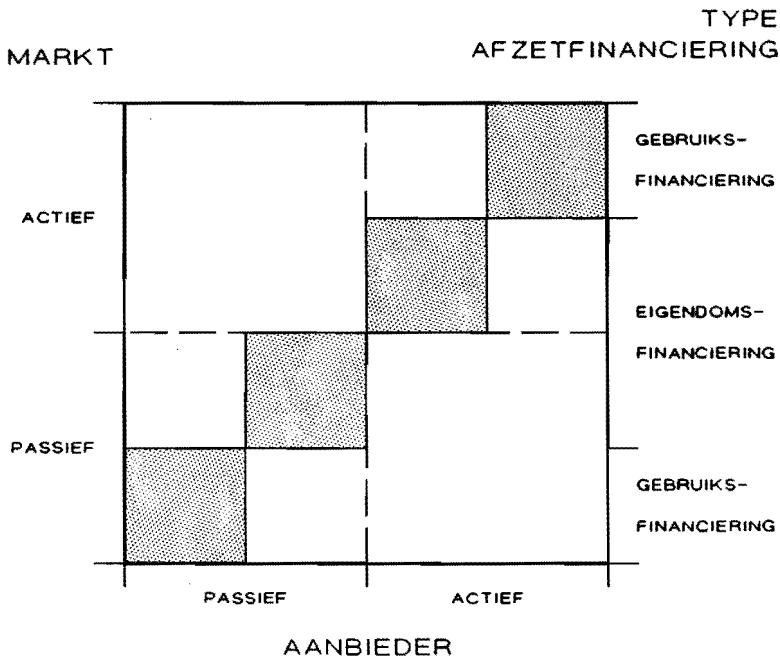
Uit de voorgaande paragrafen blijkt dat vanuit de markt, het kapitaalgoed en de aanbieder wensen en beperkingen naar voren komen ten aanzien van het type afzetfinanciering dat kan worden gebruikt.

De mate waarin het instrument actief kan worden gebruikt is niet afhankelijk van de mate waarin afzetfinanciering actief in de markt wordt gevraagd. De ideale combinatie is de situatie waarin de wens uit de markt en de keuze van de aanbieder met elkaar overeenstemmen. Dan is de aanbieder in staat om de vraag van de gebruikers precies te beantwoorden.

Voor het inzichtelijk maken van de strategische opties zijn het type afzetfinanciering en de mate waarin het instrument actief wordt gevraagd door de markt,

respectievelijk gebruikt door de aanbieder in figuur 3.1 uitgezet. De markt heeft de mogelijkheid te kiezen actief en passief gebruik van het instrument alsmede te kiezen tussen eigendoms- en gebruiksfinanciering. De aanbieder heeft dezelfde mogelijkheden. In figuur 3.1 zijn de typen afzetfinanciering aangegeven door de voorvoegsels 'eigendom' en 'gebruik'. De gearceerde delen in figuur 3.1 geven de combinaties aan waarin de mogelijkheden van de aanbieder samenvallen met de wensen van de gebruiker. De aanbieder kiest bij voorkeur een van deze posities.

In het onderzoek is naar voren gekomen dat verkoop en afzetfinanciering naast elkaar kunnen bestaan. Gebruikers in verschillende segmenten hebben verschillende wensen inzake de transactievorm (daarom was de markt ook zo gesegmenteerd). In figuur 3.1 is verkoop niet opgenomen. Naast alle opties kan verkoop voorkomen, waarbij de verdeling van de afzet tussen verkoop en afzetfinanciering kan variëren.



figuur 3.1 : de strategische opties van afzetfinanciering

3.2 DE CONCURRENTIEPOSITIE

3.2.1 ALGEMEEN

In paragraaf 3.2 staan de resultaten van vraagpunt 9 (zie bijlagen 1 - 5) centraal. Een aantal respondenten hanteert het instrument voor het creëren van een concurrentieel voordeel, door zich met behulp van het instrument op een voor de gebruikers zichtbare wijze te onderscheiden van de concurrenten. Afzetfinanciering staat daarbij tegenover andere instrumenten voor het creëren van een dergelijk voordeel. Zo illustreert Biemans (1989) de voordelen die kunnen worden behaald door product-innovatie, wordt service de laatste jaren steeds belangrijker (o.a. Van der Hart, 1988 en Holzhauer en Hijgenaar 1990) en kan het ontwikkelen van een distributienetwerk een voordeel opleveren ten opzichte van de concurrentie.

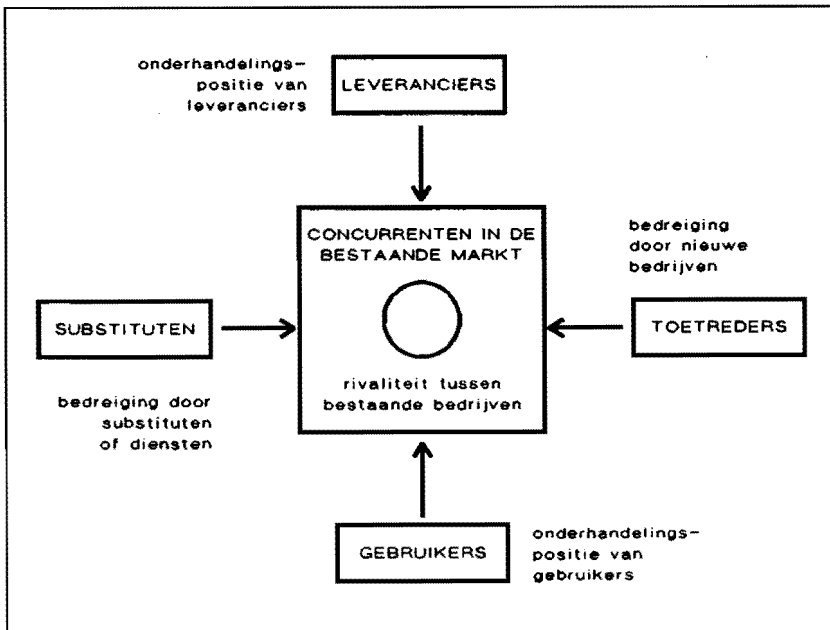
In de sector 'verplaatsbare units' geeft precies de helft van de respondenten aan het instrument te gebruiken voor het realiseren van een concurrentieel voordeel. De overige twee respondenten geven aan dat financieringsvormen door alle deelnemers in de markt worden aangeboden en dat het niet aanbieden van financiering een concurrentieel nadeel op zal leveren. De bedrijven worden door de markt genoodzaakt het instrument te hanteren. De sector 'vorkheftrucks' geeft eenzelfde beeld. In de sector 'kleine elektrische apparaten' komt het argument van het concurrentieel nadeel veelvuldig voor. Driekwart van de respondenten hanteert het instrument, terwijl slechts 10 % denkt een concurrentieel voordeel te kunnen realiseren.

In de sector 'interne transportsystemen' hebben twee respondenten aangegeven dat het hanteren van het instrument een concurrentieel voordeel op kan leveren, maar dat ze het instrument zelf nog niet in de strategie hebben opgenomen. Het interview heeft in deze twee gevallen bijgedragen aan de ideevorming van de respondenten, die vervolgens kansen zien voor de toepassing van het instrument in de klantgerichte marketing van de onderneming.

In de sector 'scheepsbouw' bevinden twee respondenten zich in de positie om afzetfinanciering aan te bieden. Eén van beide geeft aan een blijvend voordeel van het instrument te hebben. Deze positie wordt mede mogelijk gemaakt door het samenwerkingsverband dat de respondent is aangegaan met een bank, die de financiering van het marketing-instrument voor zijn rekening neemt (zie paragraaf 3.4). De sterke positie van dit bedrijf wordt door andere respondenten in deze sector bevestigd.

De strategische keuze om afzetfinanciering in de marketing te gebruiken voor het creëren van een concurrentieel voordeel (een verbeterde positie) is afhankelijk van de concurrentiesituatie in de markt. Een aanbieder kan een concurrentieel nadeel ervaren als in een markt het instrument wordt gebruikt, maar de aanbieder ervoor kiest afzetfinanciering niet aan te bieden. Bestaat het instrument niet in de markt, dan kan de aanbieder een reëel concurrentieel voordeel behalen.

Naast concurrenten in de bestaande markt heeft een aanbieder van kapitaalgoederen te maken met andere vormen van concurrentie. Deze kunnen zijn (Porter, 1980): de dreiging van toetreders tot de markt, substituu-producten en de positie in de bedrijfskolom (de lijn van grondstof naar eindgebruiker). Porter (1980) heeft de verschillende concurrentievormen samengevat in een model, waarin de vijf elementen en de onderlinge relatie zijn vermeld. In figuur 3.2 is dit model (vertaald) weergegeven.



figuur 3.2 : elementen van concurrentie
naar : Porter, Competitive Strategy, 1980

In de volgende paragrafen wordt aandacht besteed aan de verschillende vormen van concurrentie. De aspecten die reeds in het bovenstaande aan de orde zijn geweest worden niet herhaald.

3.2.2 CONCURRENTEN IN DE BESTAANDE MARKT

Het aantal concurrenten in een segment van de markt voor kapitaalgoederen en de mate van rivaliteit zijn van belang voor de concurrentiepositie van een aanbieder. Afzetfinanciering kan een aanbieder, die niet marktleider is, helpen een differentiatie in de markt te bewerkstelligen. De differentiatie is dan met name gericht op het creëren van een segment waarin de invloed van de marktleider gering is. Door een differentiatie in de markt kan bijvoorbeeld ook het effect van een concurrent met een lage prijs worden verkleind (Kotler, 1988). De marktleider kan met behulp van afzetfinanciering een vergroting van de voorsprong ten opzichte van de andere deelnemers in de markt bewerkstelligen.

De positie ten opzichte van de marktleider en de vraag of het instrument reeds wordt gehanteerd zijn derhalve van belang voor de positie die door afzetfinanciering kan worden bereikt en daarmee voor de keuze of afzetfinanciering in de strategie dient te worden opgenomen.

Een aanbieder met hogere kosten dan de concurrenten kan op lange termijn problemen krijgen met het volgen van de concurrentie (Blox e.a., 1989 en Clark, 1989). Het aanbieden van afzetfinanciering kan in een dergelijk geval leiden tot een verbetering van de positie, indien de onderneming erin kan slagen de extra kosten meer dan te compenseren door extra afzetvolume of extra marge (zie paragraaf 3.5). Het voordeel verdwijnt als een financieel sterkere concurrent ook overgaat tot het aanbieden van afzetfinanciering. In de markt voor medische apparatuur is deze situatie ontstaan. De financieel sterkste partij kan de financiering tegen betere voorwaarden aanbieden (lagere rente) en daardoor een voorsprong op de concurrentie opbouwen.

Voordat tot afzetfinanciering wordt overgegaan, dient derhalve de financiële positie van de verschillende bedrijven in de markt te worden onderzocht, zodat de kansen van de aanbieder op dit punt vooraf bekend zijn. Latere verrassingen worden daardoor vermeden.

De aanwezigheid in een markt(segment) kan gewenst zijn, bijvoorbeeld vanwege de uitstraling op andere markten of vanwege bescherming van andere sectoren. In de vrachtautomarkt gingen grote West Europese fabrikanten ertoe over om kleine

busjes en bestelwagens tegen zeer lage prijzen op de, door Japanse voertuigen gedomineerde, markt te brengen teneinde Japanse import op het segment van de grote vrachtauto's te voorkomen. Afzetfinanciering kan ondersteunend werken bij het realiseren van een dergelijke strategie.

Hoge uittredingsbarrières kunnen de terugtrekking uit een markt verhinderen. Uittredingsbarrières worden gevormd door economische (opruimingskosten !), strategische of emotionele factoren (Porter, 1980). Een bedrijf zal blijven concurreren indien de kosten van beëindiging hoger zijn dan de marges bij doorgaan. Afzetfinanciering kan in een dergelijk geval een mogelijkheid zijn om de kapitaalgoederen in de markt te houden.

3.2.3 TOETREDERS

Het toetreden van nieuwe aanbieders betekent dat bestaande marktpartijen in hun marktaandeel worden bedreigd. De mate waarin dit bedreigend is hangt mede af van de fase waarin de markt of het product op de markt zich bevindt. In een sterk groeiende markt kan het toetreden van capaciteit weliswaar leiden tot een afname van het marktaandeel, maar hoeft dit niet direct te leiden tot een verkleining van de verkopen in aantallen. De computerbranche heeft lange tijd dit beeld gegeven. De vraag groeide zo sterk dat bestaande producenten in volume geen invloed ondervonden van het toetreden van nieuwe aanbieders. Nu echter de grenzen van de groei lijken te zijn bereikt, wordt het effect van de grote toetreding duidelijk: om de concurrentiepositie in stand te houden vinden bijvoorbeeld fusies en overnames plaats.

De bescherming van de markt tegen toetreding kan op twee manieren worden bereikt, namelijk door het opwerpen van toetredingsbarrières en het op adequate wijze reageren op de toetreders.

toetredingsbarrières

Toetredingsbarrières bestaan bijvoorbeeld uit kostenvoordelen voor bestaande marktpartijen. Door het creëren van volume kan een aanbieder schaalvoordelen realiseren. Een nieuwkomer, zonder dit volume, heeft deze schaalvoordelen en derhalve de kostenvoordelen niet. Kostenvoordelen kunnen ook uit andere bronnen voortkomen, zoals bijvoorbeeld het bezitten van een grondstofpositie, een patent, gunstige financieringen (Clark, 1989) of gunstige vestigingsplaats. Daarnaast is het mogelijk dat een gebruiker van kapitaalgoederen te hoge kosten moet maken om op een ander product over te stappen.

Afzetfinanciering kan, gezien de kosten en het volume van de partijen in de markt, tot kostenvoordelen leiden voor bestaande marktpartijen. Een toetreders moet naast de kosten van introductie nu ook de extra kosten voor het aanbieden van afzetfinanciering maken.

reactie bestaande partijen

De reactie van bestaande partijen kan zich bijvoorbeeld richten op het fluctueren van de prijs (Simon, 1989). Een toetreders zal afzien van introductie als de prijs zich bevindt op een niveau dat gelijk is aan de kosten van het product plus de kosten van de toetreding (Porter, 1980), tenzij andere redenen ertoe dwingen om op de markt aanwezig te zijn. Als reactie op het toetreden van een nieuwe partij kunnen de bestaande leveranciers de prijzen tot dit niveau laten zakken. Een dergelijke actie vereist een markt waarin eenheid in beleid tussen de aanbieders bestaat, bijvoorbeeld doordat een sterke marktleider aanwezig is.

Andere reacties zijn te verwachten op het gebied van productdifferentiatie. Door op het moment van toetreding een nieuw product te lanceren, heeft de toetreders reeds vanaf het eerste moment een achterstand. Afzetfinanciering kan een instrument zijn voor het aanbrengen van productdifferentiatie.

De reacties kunnen ook worden voorzien door een toetreders. Binnenkomen op een markt met lage prijzen of met een nieuw (of substituu) product kan een entreestrategie zijn. De rol van afzetfinanciering bij de introductie van een nieuw product wordt in paragraaf 4.2 nader toegelicht.

3.2.4 SUBSTITUTEN

Substituutproducten kunnen eenzelfde functie als reeds bestaande producten uitoefenen. Substituten hebben het meeste kans van slagen indien de prijs/kwaliteit verhouding bij gelijke functie vervulling beter is. De markt voor copieermachines leert dat afzetfinanciering in een dergelijk geval een effectief middel kan zijn voor het afweren van substituten. Hierbij komt echter tevens naar voren dat substituten met een lagere kostprijs leiden tot een lagere prijs per copie, waardoor de aanbieder van een bestaand copieerproduct met de prijs zal moeten dalen om in de markt te kunnen blijven. Hierdoor zullen de winsten dalen. Indien de technologie in de markt structureel wijzigt, dan biedt afzetfinanciering op de lange termijn geen mogelijkheden voor het afweren van de substituten. De winst wordt op den duur te laag. Afzetfinanciering kan in een dergelijk geval wel effectief zijn om tijd te winnen voor het ontwikkelen en marketen van een eigen nieuwe vinding als

alternatief voor het substituuat. Door afzetfinanciering blijft de aanbieder in de markt, waardoor de introductie van het nieuwe product eenvoudiger kan zijn.

3.2.5 POSITIE IN DE BEDRIJFSKOLOM

Een aanbieder die afzetfinanciering gebruikt (of wil gebruiken) heeft te maken met twee soorten toeleveranciers:

de toeleveranciers van producten

Dit zijn de bedrijven die grondstoffen, onderdelen, halffabrikaten en dergelijke leveren die voor de aanbieder van belang zijn voor het vervaardigen van het kapitaalgoed. In het geval de aanbieder een handelsbedrijf is, worden de kapitaalgoederen als geheel aangeleverd.

de toeleveranciers van geld

Financiële instellingen voorzien de aanbieder van het benodigde vermogen (naast de verschaffers van eigen vermogen) voor de financiering van het extra werkkapitaal dat ontstaat door het gebruik van instrument (zie paragraaf 3.3.1)

Toeleveranciers kunnen macht (Vink, 1986) uitoefenen of proberen de positie ten opzichte van de afnemers te verbeteren door te dreigen de prijzen te verhogen of de kwaliteit van producten en service te verlagen (Porter, 1980).

Afzetfinanciering kan leiden tot een bundeling van vragen uit de markt, bijvoorbeeld de vraag naar onderhoud, waardoor de aanbieder bovenstaande bedreigende factoren kan neutraliseren. Naarmate het aandeel in de omzet van de toeleverancier groter is, wordt de onderhandelingspositie van de aanbieder beter (Verhage, 1986).

De verschillen in de kosten van het verkrijgen van vermogen zijn bepalend voor de kansen van afzetfinanciering, en daarmee voor de bepaling van de positie in de bedrijfskolom (toeleverancier, aanbieder en gebruiker). Bij gebruiksfinancieringsvormen brengt de bundeling van de inkoop van onderdelen, onderhoud en verzekeringen een soortgelijke verandering in het krachtenspel ten opzichte van de toeleveranciers van producten (en onderdelen) teweeg. De aanbieder kan op de niet-financiële elementen van de afzetfinancieringstransactie een betere inkooppositie bereiken dan de gebruiker (mits deze niet zelf groter is dan de aanbieder). Daardoor ontstaat een mogelijkheid om de kosten van het gebruik te verlagen.

Naast het aantal leveranciers zijn op de positie van een aanbieder van afzetfinanciering ten opzichte van diens toeleveranciers en gebruikers ook van invloed (Porter, 1980) het belang van het product in de onderneming van de gebruiker, het belang van de aanbieder in de omzet van de toeleverancier, de kans op integratie, het bestaan van overstapdrempels en de differentiatie van het kapitaalgoed.

In het algemeen geldt in een afzetfinancieringssituatie dat meerdere relaties in de invloedssfeer van een aanbieder komen (Arndt, 1979), waardoor de marktpositie wordt versterkt. Ten aanzien van het vermogen geldt dat de vergroting van het werkkapitaal een negatieve invloed heeft op de positie ten aanzien van de financiers van de onderneming. Door het gebruik van het instrument kunnen toeleveranciers terughoudend worden vanwege de ogenschijnlijk verslechterde balansverhouding. In de praktijk blijkt dat hiervoor oplossingen voorhanden zijn. Hierop wordt in paragraaf 3.3.1 teruggekomen.

3.3 DE GEVOLGEN VAN HET INSTRUMENT

In deze paragraaf worden achtereenvolgens de gevolgen op het gebied van de financiering en de organisatie van de onderneming toegelicht.

3.3.1 FINANCIERING VAN DE ONDERNEMING

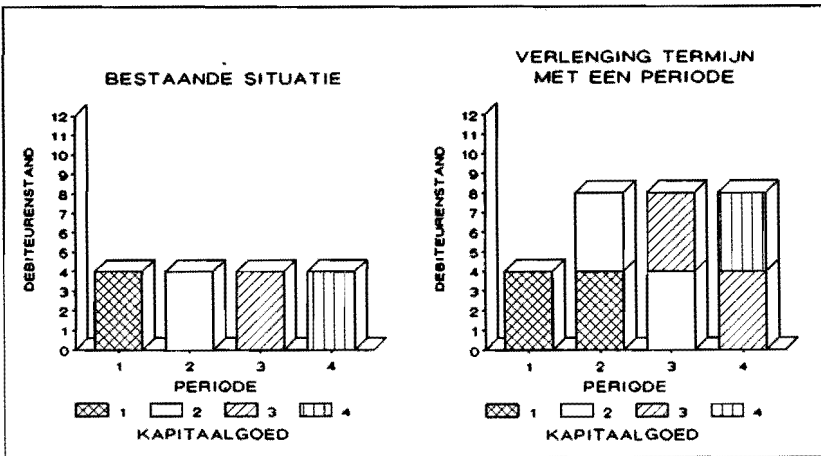
Debiteuren vormen een onderdeel van de activa van een onderneming. De hoogte van de activa is bepalend voor de behoefte aan vermogen (Van Beek en Van Bel, 1988). Naarmate de betalingstermijnen langer worden, neemt de hoogte van de post debiteuren, en daarmee de behoefte aan vermogen, toe. In deze paragraaf wordt ter illustratie een drietal afzetfinancieringssituaties nader toegelicht. Vanwege de grote verscheidenheid aan financieringsvormen (zie bijlage 6) is het niet goed mogelijk om de effecten van alle verschijningsvormen aan te geven. Achtereenvolgens komen twee vormen van eigendomsfinanciering (verlengen van betalingstermijnen en een afbetalingsregeling) en gebruiksfinanciering aan de orde.

verlenging betalingstermijnen

Uitgaande van een omzet van één kapitaalgoed per maand en een betalingstermijn van één maand, is de hoogte van de post debiteuren gelijk aan de waarde van één kapitaalgoed (ervan uitgaande dat de gebruiker niet in betalingsproblemen geraakt). Indien de betalingstermijn wordt verlengd tot twee maanden, dan is de debiteurenstand gelijk aan de waarde van twee kapitaalgoederen.

Bij afzetfinanciering in de vorm van verlenging van de betalingstermijn is de gemiddelde extra vermogensbehoefte gelijk aan het aantal kapitaalgoederen dat in een jaar wordt verkocht maal de verlenging van de betalingstermijn, uitgedrukt in gedeelten van een jaar, maal de waarde van een kapitaalgoed. Ervan uitgaande van een waarde van 4, een betalingstermijn van 1 periode en dat per periode één kapitaalgoed wordt afgezet, is de hoogte van de post debiteuren gelijk aan 4. Wordt de betalingstermijn verlengd tot 2 perioden, dan wordt deze post 8.

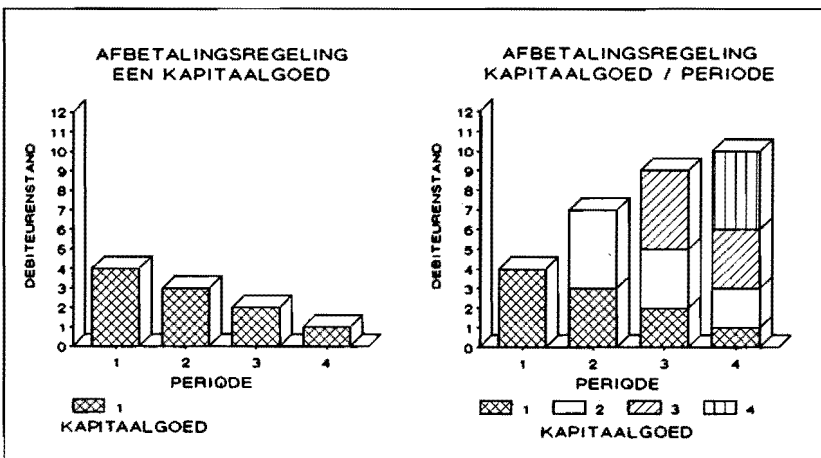
In figuur 3.3 is het effect weergegeven van het verlengen van de betalingstermijn met één periode. De (verschillend) gearceerde velden geven de boekwaarden van de kapitaalgoederen weer.



figuur 3.3 : de verlenging van betalingstermijnen

afbetalingsregeling

Het invoeren van een afbetalingsregeling heeft tot gevolg dat de koopsom van een kapitaalgoed in een aantal perioden geleidelijk wordt betaald. Dit betekent dat het niet afbetaalde gedeelte van de koopsom in de debiteurenstand (bij de aanbieder) blijft staan. Ervan uitgaande dat eerder genoemd kapitaalgoed in vier perioden wordt afbetaald, waarbij de betaling bij het overgaan naar een nieuwe periode geschiedt (de boekwaarde in de periode is dan gelijk aan het nog niet afbetaalde gedeelte van de koopsom), dan heeft de regeling gedurende vier perioden invloed op de post debiteuren (respectievelijk 4, 3, 2 en 1 eenheden). Het invoeren van een afbetalingsregeling is weergegeven in figuur 3.4, voor zowel de situatie waarin één kapitaalgoed ter beschikking wordt gesteld, als de situatie waarin een kapitaalgoed per periode op afbetaling wordt afgezet.



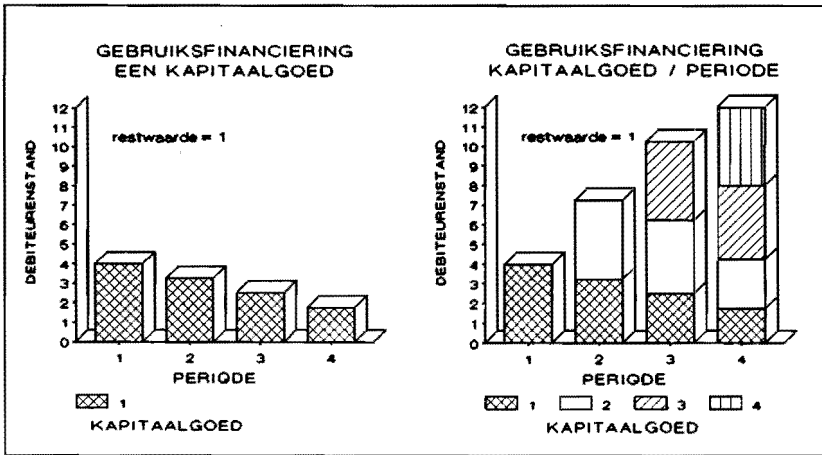
figuur 3.4 : het effect van een afbetalingsregeling

gebruiksfinanciering

Het aanbieden van gebruiksfinancieringen heeft een sterkere groei van de debiteurenstand tot gevolg dan het aanbieden van eigendomsfinancieringen. In de eerste plaats wordt de restwaarde gedurende de financieringsperiode niet afgelost en blijft deze op de balans van de aanbieder staan. De afbetalingen op de koopsom betreffen uitsluitend de koopsom minus de restwaarde.

In de tweede plaats kunnen de afbetalingen hoger zijn dan in de andere vormen van afzetfinanciering omdat ook andere elementen als onderhoud, verzekering en overige opties in de transactie kunnen zijn ondergebracht. Het hangt af van de (boekhoudkundige) afspraken in de onderneming van de aanbieder of deze kosten worden geactiveerd of uitsluitend ten laste van de resultatenrekening komen.

In figuur 3.5 is het effect van gebruiksfinanciering weergegeven, waarbij geen rekening is gehouden met het effect van onderhoud, verzekering en overige opties. In de eerste situatie wordt één kapitaalgoed beschouwd, in de tweede situatie één kapitaalgoed per periode. De contractduur van de gebruiksfinanciering bedraagt vier perioden. Het contract voorziet in de afbetaling van de koopsom (4 eenheden) minus de restwaarde (1 eenheid). De betalingen vinden plaats bij de overgang naar een nieuwe periode.



figuur 3.5 : het effect van gebruiksfinanciering

Een vergelijking van de figuren 3.3, 3.4 en 3.5 geeft een beeld van de gevolgen voor de vermogensbehoefte van de aanbieder door het gebruik van het instrument. In het algemeen neemt de behoefte aan vermogen toe met de hoogte van het nog niet afbetaalde gedeelte van de koopsommen van de door afzetfinanciering ter beschikking gestelde kapitaalgoederen. In een evenwichtssituatie zijn de

afbetalingen even groot als de investeringen in te financieren kapitaalgoederen. In de praktijk zal het echter niet vaak voorkomen dat de inkomende geldstroom en de investeringen even groot zijn. Indien het verschil negatief is ontstaat een vermogensbehoefte, waarin dient te worden voorzien door een passende financiering. Voor zover dit geschiedt door gebruik te maken van externe bronnen is sprake van een 'financieringsbehoefte' (Van Beek en Van Bel, 1988). De behoefte aan extern vermogen kan op de volgende drie manieren worden gedekt :

het oprichten van een financieringsmaatschappij

Dit is een oplossing die vooral door grote ondernemingen is gekozen (voorbeelden zijn Philips, DAF, Asea Brown Boveri, Fokker, Océ van der Grinten en XEROX). De financieringsmaatschappij opereert als een bank, die op de (internationale) markten in de behoefte aan vermogen voorziet. De moedermaatschappij is aandeelhouder. Soms bestaat een gedeeltelijke aandeelhoudersrelatie (Fokker). In paragraaf 3.3.2 wordt ingegaan op de organisatorische gevolgen van het onderbrengen van de financieringsactiviteiten in een aparte onderneming. Doorgaans worden de resultaten van beide bedrijven niet geconsolideerd in één jaarrekening. Hierdoor zijn fiscale voordelen te behalen. Hierop wordt in het kader van dit onderzoek niet nader ingegaan.

het verwerven van doelvermogen bij een financiële instelling

Bij een aantal financiële instellingen (AMRO, RABO, NMB) kan een off-balance arrangement worden verworven. Deze instellingen verstrekken een doelvermogen onder de overdracht van de vorderingen op de debiteuren (cessie). Omdat het economische eigendom van de vorderingen wordt overgedragen aan de financiële instelling komt de vordering niet op de balans van de aanbieder. Het tarief van een doelvermogen is lager dan van een lease-financiering, omdat de financiële instelling niet het productrisico (onderhoud en breuk) overneemt van de aanbieder. De financiële instelling stelt het geld op afroep ter beschikking, zodat de faciliteit als het ware op voorraad wordt gehouden (zie ook paragraaf 2.2).

factoring

Een synoniem voor factoring (ofwel factorering, Wytzes, 1975) is debiteurenfinanciering. Op de vervaldag wordt het bedrag van de uitstaande debiteuren door de factoringmaatschappij aan de aanbieder betaald, in ruil voor de vorderingen op openstaande debiteuren (cessie). De aanbieder is zeker van de inkomende geldstroom. Over het moment van betalen door de factoringmaatschappij kunnen ook

andere afspraken worden gemaakt, bijvoorbeeld in het geval de gebruiker in termijnen betaalt. Het voordeel van factoring is dat een onderneming zijn inkomende geldstroom zeker stelt. Het (wan)betalingsrisico kan tegen een vergoeding worden overgedragen aan de factoringmaatschappij.

De kern van de oplossingen is gelegen in het feit dat het gebruik van het marketinginstrument niet in de balans van de aanbieder zichtbaar wordt, zodat de balansverhouding niet wordt verstoord. De solvabiliteit blijft daardoor op peil. De balans geeft in dit geval echter geen exact beeld van de activiteiten van de aanbieder, omdat een gedeelte van de uitgaande geldstroom direct wordt aangewend ter dekking van de kosten van de objectfinanciering.

In het veldonderzoek is gesproken over de wijze waarop de respondenten de activiteit financieren (vraagpunt 13, zie bijlagen 1 - 5).

De respondenten in categorie 3 (de sectoren waarin afzetfinanciering naar verwachting niet wordt gebruikt, zie paragraaf 1.3) hebben aangegeven de activiteit te willen financieren met eigen vermogen. Er is geconstateerd (paragraaf 3.1) dat deze bedrijven qua geaardheid (nog) niet in staat zijn afzetfinanciering te gebruiken. In categorie 2 (de sectoren waarin afzetfinanciering naar verwachting wordt gebruikt, zie paragraaf 1.3) komt ook een aantal malen de financiering door middel van de bestaande mix van eigen en vreemd vermogen voor. Bij deze respondenten wordt de mix bedoeld die is ontstaan na het opnemen van het instrument in de marketingmix. Bij verdere groei willen deze bedrijven zowel eigen als vreemd vermogen aantrekken. In de sector 'vorkheftrucks' financiert één onderneming de activiteit met behulp van lang vreemd vermogen dat wordt verkregen van een huisbankier. De problemen die hieruit voortvloeien worden door het antwoord van deze respondent geïllustreerd. Bij de start van de financieringsactiviteit kon het lokale kantoor de benodigde fondsen verstrekken. Toen de activiteit begon te groeien (25 % van de omzet) moest de respondent eerst naar het regiokantoor van dezelfde bank en vervolgens (50 % van de omzet) naar het hoofdkantoor in Amsterdam. Omdat banken volgens de traditionele wijze blijven financieren (op basis van solvabiliteit), wordt het afzetfinancieringsprogramma van de respondent in de groei belemmerd door de beschikbaarheid van geld. Een andere respondent uit dezelfde sector is overgenomen door een bank. De financiering en de besturing van de onderneming geschiedt nu op basis van een aandeelhoudersrelatie in plaats van een financieringsrelatie.

In de sector 'verplaatsbare units' wordt een van de respondenten gefinancierd door vermogen van de (buitenlandse) moedermaatschappij. Voor de Nederlandse dochter is dit eigen vermogen.

Een van de respondenten, die afzetfinanciering met speciale leningen financiert, is inmiddels door een financieringsmaatschappij overgenomen (sector verplaatsbare units). De ingezette groei kan nu worden voortgezet.

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de financiering van het gebruik van het marketinginstrument van belang is voor de groeimogelijkheden van het instrument. Indien het aandeel in de omzet groter wordt (rond 25 %) dan zijn speciale leningen van een financiële instellingen nodig. Indien geen regeling wordt getroffen, zal de financiering op den duur een belemmerende factor vormen voor de omvang van het gebruik van het instrument.

3.3.2 ORGANISATORISCHE GEVOLGEN

Op strategische niveau dient de aanbieder een beslissing te nemen over de functie in de organisatie, die verantwoordelijk is voor de afzetfinancieringsactiviteit. Uitgaande van een onderneming met een marketing en een financiële functie zijn uit vraagpunt 14 de volgende drie mogelijkheden naar voren gekomen:

1. de verantwoordelijkheid ligt bij de marketingfunctie
2. de verantwoordelijkheid ligt bij de financiële functie
3. de verantwoordelijkheid ligt bij de beide functies gezamenlijk

De eerste mogelijkheid is van toepassing op situaties waarin de relatie met een gebruiker wordt onderhouden in een één op één relatie. De marketeer van de aanbieder onderhoudt een relatie met een inkoper van de gebruiker. In het verleden verliepen alle verkooptransacties via deze relatie. De financiële afdeling verleent service aan de marketingafdeling in de vorm van informatie over debiteurenposities, betalingsgedrag en de kosten van de financiering. Daarnaast draagt de financiële afdeling zorg voor de binnenkomende geldstroom. In het veldonderzoek is deze mogelijkheid naar voren gekomen in de sectoren waarin niet-projectmatige kapitaalgoederen worden verhandeld, zoals 'vorkheftrucks', 'kleine elektrische apparaten' en 'transportmiddelen'. De financieringsvormen zijn ondergebracht in

modelcontracten, waarmee de marketeer kan werken. In individuele gevallen kan van dit contract worden afgeweken.

De tweede mogelijkheid is van toepassing op situaties waarin de verkooprelatie met de gebruikers is gericht op het kapitaalgoed als zodanig. De financiële functie heeft standaardcontracten opgesteld, welke door de marketeer aan de gebruiker worden aangeboden.

In het veldonderzoek is deze vorm bij een bedrijf in de sector 'transportmiddelen' naar voren gekomen. De contracten kunnen door de marketeers niet worden gewijzigd.

In het veldonderzoek is ook naar voren gekomen dat een aantal respondenten de financiële aspecten van afzetfinanciering hebben ondergebracht in een financieringsmaatschappij (sectoren 'machine- en apparatenbouw' en 'transportmiddelen'). Hierdoor ontstaat een organisatie van twee onafhankelijke werkmaatschappijen. Een samenwerking komt tot stand op basis van een commerciële relatie. Hierbij zijn de financieringsmaatschappijen van enkele respondenten uitsluitend gericht op het stimuleren van de eigen afzet (een zogenaamde 'captive financieringsmaatschappij'), de maatschappijen van andere respondenten opereren geheel zelfstandig, waarbij zowel de marketing- als de financieringswerkmaatschappij de keuze hebben om met de zusterorganisatie of met derden zaken te doen. De financiële functie is in een dergelijke situatie onafhankelijk.

De derde mogelijkheid is met name geschikt voor situaties waarin de gebruiker investeringsbeslissingen neemt in een teamverband, waarbij meerdere disciplines uit de onderneming in het team zijn verenigd. In het veldonderzoek is deze samenwerkingsvorm naar voren gekomen in de projectmatige sectoren, zoals 'verplaatsbare units', 'bouw' en 'scheepsbouw'.

In de sectoren waarin bedrijven een afzetfinancieringsstrategie aan het ontwikkelen zijn ('klimaatbeheersingsapparatuur', 'interne transportsystemen' en 'liften'), komt een getrapte samenwerking naar voren. De marketing functie onderhoudt het contact met de gebruiker, maar schakelt naar de wens van de gebruiker de financiële functie in voor het financieringsgedeelte van de transactie. In een situatie waarin verkoop en afzetfinanciering naast elkaar bestaan lijkt dit een goede combinatie, omdat dan alleen de functies die een bijdrage kunnen leveren in het verkoopgesprek met de gebruiker zijn betrokken.

Een gezamenlijke verantwoordelijkheid stelt eisen aan de samenwerking. In hoofdstuk 5 wordt nader op de operationele aspecten van deze samenwerking tussen de marketing- en de financiële functie ingegaan.

3.4 DE KOSTEN VAN AFZETFINANCIERING

Het gebruik van afzetfinanciering heeft ten opzichte van verkoop twee soorten kosten tot gevolg. Deze soorten zijn:

1. - transactiekosten
2. - kosten die zonder afzetfinanciering door de gebruiker worden gedragen

In deze paragraaf wordt aandacht aan beide soorten kosten besteed.

1. - transactiekosten

Deze kosten worden veroorzaakt door de financieringstransactie. De volgende kosten kunnen worden onderscheiden:

a. de kosten van het contract

Het contractueel vastleggen van een financieringstransactie heeft kosten tot gevolg.

b. de kosten van debiteurenonderzoek

Voordat tot financiering kan worden overgegaan, is het voor de aanbieder van belang een beeld te hebben van de credietwaardigheid van de gebruiker. Een debiteurenonderzoek kan dat beeld verschaffen.

c. de administratie- en incassokosten

Het gebruik van het instrument beïnvloedt het aantal ontvangsten en de daarmee samenhangende administratie. Ten opzichte van verkoop met één ontvangst brengt dit extra kosten met zich mee. Hetzelfde geldt voor de kosten van incasso van de termijnbedragen. Bij uitstel van betaling zijn deze kosten niet veel hoger dan bij verkoop.

d. kosten van de 'moral hazard'

Kosten voor 'moral hazard' (Douma, 1987) kunnen optreden indien een risico aan een ander dan de gebruiker van een kapitaalgoed wordt overgedragen. Met name bij gebruiksfinancieringen is dit het geval. Omdat het risico van de kosten wordt overgedragen is de gebruiker minder geneigd het risico zo laag mogelijk te houden. In de praktijk blijkt dat een gebruiker bereid is een premie te betalen voor het overdragen van de 'moral hazard'. In een concurrentiesituatie is de markt een bepalende factor voor de hoogte van deze premie.

e. transportkosten

Bij een verkoop vindt eenmaal transport van de aanbieder naar de gebruiker plaats. Ook bij eigendomsfinancieringen zal dit doorgaans het geval zijn (tenzij een eigendomsvoorbehoud moet worden geëffectueerd). Bij gebruiksfinancieringen daarentegen, kan het kapitaalgoed vaker moeten worden getransporteerd, bijvoorbeeld van de ene gebruiker naar de andere.

f. kosten voor het courant maken van een kapitaalgoed

Semi-courante kapitaalgoederen kunnen slechts door het maken van extra kosten courant worden gemaakt (zie paragraaf 3.1.3). Voorbeelden van dergelijke kosten zijn het demonteren, transporteren en op een andere plaats weer monteren van een object (bijvoorbeeld een verplaatsbare unit).

2. - *kosten die zonder afzetfinanciering door de gebruiker worden gedragen*
Deze kosten vormen een onderdeel van de financieringstransactie en worden indirect (via de aanbieder) door de gebruiker zelf betaald. Een centrale vraag bij deze kosten is of de aanbieder in staat is de kosten te verlagen door bijvoorbeeld inkoopmacht (Vink, 1986) uit te oefenen. De volgende kosten kunnen worden onderscheiden:

a. de financieringskosten (rente)

Dit zijn de kosten die samenhangen met de financiering van het, voor het kapitaalgoed benodigde, vermogen. Afsluitprovisies en dergelijke kosten die zijn verbonden aan het verkrijgen van een lening worden onder deze kosten begrepen.

b. de waardevermindering

Een kapitaalgoed vermindert in waarde door het gebruik of door het verloop van de tijd (uitzonderingen daargelaten). De waardevermindering komt voor rekening

van de economische eigenaar (zie paragraaf 2.3). De waardevermindering kan worden geschat op basis van economische methoden, op basis van fiscaal toegestane percentages, of op basis van de verandering van de productiewaarde (Becker, 1989). Voorzover bij de waardevermindering rekening wordt gehouden met een restwaarde dient hiermee zorgvuldig te worden omgegaan. Het faillissement van een financieringsmaatschappij in de zomer van 1990 was te wijten aan een optimistische inschatting van restwaarden. In paragraaf 4.3 wordt nader op de afschrijvingen ingegaan.

c. de kosten van onderhoud en schade

Gebruiksfinancieringen bevatten ook de kosten van onderhoud en schade (after sales).

d. de kosten van verzekering

Afhankelijk van de financieringsvorm (zie bijlage 6) draagt de aanbieder zorg voor de verzekering van het kapitaalgoed.

e. overige kosten

In de financieringstransactie kunnen (bijvoorbeeld) ook kosten van accessoires of verwijdering worden betrokken.

De kosten van afzetfinanciering dienen door de transactie te worden terugverdiend. De kosten spelen een rol in de volgende paragraaf, waarin wordt ingegaan op de strategische waarde van afzetfinanciering.

3.5 DE STRATEGISCHE WAARDE VAN AFZETFINANCIERING

3.5.1 ALGEMEEN

Het gebruik van afzetfinanciering is gericht op het verbeteren van de totale marge van de onderneming van de aanbieder. Dit kan geschieden door beïnvloeding van het afzetvolume, de marge per transactie of een combinatie van beide. In deze paragraaf wordt een methode gepresenteerd waarmee inzicht kan worden verkregen in de mate waarin de totale marge van de onderneming wordt verbeterd door het gebruik van afzetfinanciering. De geldstromen die met het gebruik van het instru-

ment samenhangen staan hierbij centraal. Het effect op de marge wordt uitgedrukt in geldeenheden van het moment waarop de beslissing wordt genomen (en de analyse wordt gemaakt). Dit betekent dat de (verwachte) toekomstige geldstromen contant moeten worden gemaakt naar bedoeld moment. De contante waarde van de geldstromen wordt strategische waarde genoemd.

In deze paragraaf worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. Afzetfinanciering wordt gefinancierd met doelvermogen (zie paragraaf 3.3), waarbij de bestaande balansverhouding en de leencapaciteit van de onderneming niet worden aangetast. De afzetfinancieringsactiviteit vormt een separate activiteit in de onderneming.
De rente over het ter beschikking gestelde vermogen wordt als kosten van de transactie beschouwd.
2. De kosten van afzetfinanciering (zie paragraaf 3.4) worden onderverdeeld in transactiekosten en rentekosten. De transactiekosten worden bij aanvang van de transactie in beschouwing genomen, de rentekosten gedurende de looptijd van de transactie.
3. Afzetfinanciering is het enige alternatief dat voor het bevorderen van de afzet in beschouwing wordt genomen. Andere marketinginstrumenten (voor het bereiken van hetzelfde doel) worden derhalve buiten beschouwing gelaten.
4. Indien het gebruik van afzetfinanciering is gericht op het beïnvloeden van het afzetvolume dan blijft de marge per transactie constant. Indien de marge per transactie centraal staat dan blijft het verkoopvolume constant.
5. De groei van de afzet is een relatief begrip. Indien het volume, of de marge per transactie, in de verkoopsituatie naar verwachting in de toekomst zal dalen, maar door het gebruik van afzetfinanciering in stand kan worden gehouden (of de daling wordt afgeremd) dan is sprake van een (relatieve) toename door het gebruik van het instrument.
6. Er zijn geen beperkingen gesteld aan de omvang van het doelvermogen, zodat het kapitaalgoed en de transactiekosten op elk gewenst moment (volledig) kunnen worden gefinancierd.
7. Het gebruik van afzetfinanciering heeft geen invloed op het betalingsgedrag van de afnemers.
8. Het gebruik van afzetfinanciering heeft geen gevolgen voor de kostenstructuur (vast en variabel) van de aanbieder.

9. Afzetfinanciering wordt benaderd als een activiteit die op tijdstip 0 een investering vergt. Zowel op tijdstip 0 als op latere tijdstippen kan deze activiteit een inkomende geldstroom genereren.
10. Het begrip 'risico' wordt niet nader gedefinieerd. Dit betekent dat het begrip zonder onderscheid wordt gebruikt voor alle vormen van risico die bij afzetfinanciering kunnen voorkomen.

In de beschrijvingen in de volgende paragrafen worden drie vormen van afzetfinanciering nader geanalyseerd. Deze vormen zijn:

- uitstel van betaling
- betaling in termijnen bij eigendomsfinanciering
- betaling in termijnen bij gebruiksfinanciering

In paragraaf 3.5.2 wordt ingegaan op de vaststelling van de strategische waarde in een situatie waarin afzetfinanciering is gericht op de beïnvloeding van het afzetvolume. Na de analyse wordt een nadere toelichting gegeven op effecten van de uitgangspunten zoals die in deze paragraaf zijn geformuleerd.

Vervolgens wordt in paragraaf 3.5.3 ingegaan op het vaststellen van de strategische waarde in de situatie waarin het gebruik van het instrument is gericht op het beïnvloeden van de marge per transactie. Alleen de effecten van de uitgangspunten die in deze situatie verschillen van de vorige situatie worden aan het slot van deze paragraaf nader toegelicht.

In paragraaf 3.5.4 wordt de methode uit paragraaf 3.5.3 veralgemeniseerd. In de paragraaf wordt aandacht besteed aan de aanpassingen die daarvoor moeten worden gemaakt.

Voor het contant maken van een geldstroom wordt gebruik gemaakt van een disconteringsfactor. In paragraaf 3.5.5 wordt ingegaan op de vaststelling van deze factor voor de situaties waarin een aanbieder het gebruik van het instrument financiert met doelvermogen of met ondernemingsvermogen.

Vervolgens wordt in paragraaf 3.5.6 ingegaan op het gebruik van de kapitaalwaarde methode voor het vaststellen van een economisch profiel van de strategische waarde. Deze methode vergroot het inzicht in het gebruik van afzetfinanciering.

In de situatie dat de strategische waarde negatief is kan de aanbieder besluiten op een later tijdstip de beschreven analyse opnieuw uit te voeren en een hernieuwde beslissing te nemen over het instrument. In paragraaf 3.5.7 wordt ingegaan op het gebruik van de optiewaarderingsmethode als methodiek voor het vaststellen van de

waarde van een uitgesteld begin van het gebruik van het instrument. Deze paragraaf wordt afgesloten met een aantal kanttekeningen over de toepasbaarheid van de methode.

3.5.2 AFZETFINANCIERING GERICHT OP AFZETVOLUME

In deze paragraaf wordt de strategische waarde voor de drie eerder beschreven vormen van afzetfinanciering achtereenvolgens geanalyseerd voor de situatie dat het instrument uitsluitend is gericht op de beïnvloeding van het afzetvolume. Hierbij wordt de marge (per transactie) constant gehouden.

uitstel van betaling

Op tijdstip 0 vindt de overdracht van het kapitaalgoed plaats en worden de koopsom en de transactiekosten gefinancierd uit het doelvermogen. De inkomende geldstroom is gelijk aan de koopsom inclusief de transactiekosten, de uitgaande geldstroom is gelijk aan de variabele kosten en de transactiekosten, zodat per saldo de koopsom minus de variabele kosten als inkomende geldstroom resteert.

De koopsom van het kapitaalgoed, de transactie- en de rentekosten worden na afloop van de betalingstermijn (tijdstip 1) ineens betaald en dienen ter aflossing van het doelvermogen, inclusief de verschuldigde rente. Per saldo is de geldstroom na afloop van de betalingstermijn derhalve gelijk aan 0.

De strategische waarde van het instrument wordt bepaald door de geschatte toename in het afzetvolume als gevolg van afzetfinanciering (boven het verkoopvolume) te vermenigvuldigen met de marge die bij verkoop op het kapitaalgoed wordt gemaakt (koopsom minus variabele kosten).

Het voorgaande is weergegeven in schema 3.1.

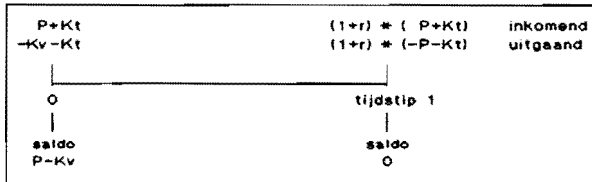
betaling in termijnen bij eigendomsfinanciering

In deze situatie wordt de terugbetaling van de koopsom (inclusief de kosten) verspreid over een aantal termijnen. Het eigendom van het kapitaalgoed (juridisch en economisch) gaat over op de gebruiker.

Op tijdstip 0 vindt de overdracht van het kapitaalgoed plaats en worden de koopsom en de transactiekosten gefinancierd uit het doelvermogen. De inkomende geldstroom is gelijk aan de koopsom inclusief de transactiekosten, de uitgaande geldstroom is gelijk aan de variabele kosten en de transactiekosten, zodat per saldo

de koopsom minus de variabele kosten als inkomende geldstroom resteert. Elke, van de gebruiker ontvangen, betaling wordt door de aanbieder gebruikt voor het aflossen van doelvermogen, zodat de geldstroom in elke periode per saldo 0 is.

GELDSTROOM:



STRATEGISCHE WAARDE:

$$SW_u = V_e * (P - K_v)$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 K_t = de transactiekosten
 K_v = de variabele kosten van het kapitaalgoed
 r = het rentepercentage (voor een periode)
 SW_u = de strategische waarde bij uitstel van betaling
 V_e = het extra afzetvolume door afzetfinanciering

schema 3.1 : geldstroom en strategische waarde bij uitstel van betaling (gericht op afzetvolume)

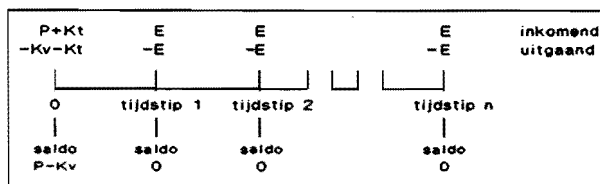
Tussen de aanbieder en de gebruiker kunnen afspraken worden gemaakt over de wijze waarop de termijnen worden berekend. Een annuïteitensysteem is gericht op het gelijk houden van de betalingen per periode. Bij een systeem met een constant aflossingsbestanddeel zal de betaling in de loop der tijd afnemen omdat het rentebestanddeel kleiner wordt (de hoofdsom wordt kleiner). Op de verschillende berekeningsvormen wordt in het kader van dit onderzoek niet nader ingegaan. In deze paragraaf wordt uitgegaan van een gelijk aflossingsbedrag per periode (koopsom plus transactiekosten gedeeld door het aantal perioden) en een rente over het gemiddeld uitstaande bedrag (het rentepercentage per periode maal de koopsom plus transactiekosten plus het financieringsdeel van de laatste betaling gedeeld door twee), zodat de betalingen in elke periode gelijk zijn. Deze methode heeft tot gevolg dat de rente afwijkt van de praktijksituatie omdat in werkelijkheid de aflossing aan het einde van elke periode plaatsvindt en derhalve de rente niet over

het gemiddeld uitstaande vermogen per periode, maar over het gehele uitstaande vermogen per periode wordt berekend. In het kader van dit onderzoek wordt aan dit verschil voorbijgegaan.

De strategische waarde is gelijk aan de toename van het volume (boven het verkoopvolume) maal de marge die op het kapitaalgoed bij verkoop kan worden gemaakt.

Het voorgaande is weergegeven in schema 3.2.

GELDSTROOM:



STRATEGISCHE WAARDE:

$$SWb = Ve * (P - Kv)$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 Kt = de transactiekosten
 Kv = de variabele kosten van het kapitaalgoed
 n = het aantal betalingstermijnen
 SWb = de strategische waarde bij betaling in termijnen
 Ve = het extra afzetvolume door afzetfinanciering
 E = de ontvangsten en betalingen per periode:
- $$\frac{P+Kt}{n} + \frac{r * (P+Kt+Lb)}{2}$$
- r = het rentepercentage (voor een periode)
 Lb = de laatste betaling

schema 3.2 : geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen, eigendomsfinanciering (gericht op afzetvolume)

betaling in termijnen bij gebruiksfinanciering

In deze situatie wordt de terugbetaling van de koopsom (inclusief de kosten) verspreid over een aantal termijnen, waarbij de termijnen ook een vergoeding

bevatten voor meegeleverde diensten, zoals after sales service en onderhoud. Het eigendom blijft gedurende de transactie voorbehouden aan de aanbieder. Het kapitaalgoed heeft aan het einde van de transactie een restwaarde, welke op tijdstip n wordt gerealiseerd. Doorgaans is deze groter dan nul. Het is echter denkbaar dat de waarde nul is (geen waarde), of zelfs negatief omdat het verwijderen van het kapitaalgoed kosten tot gevolg heeft.

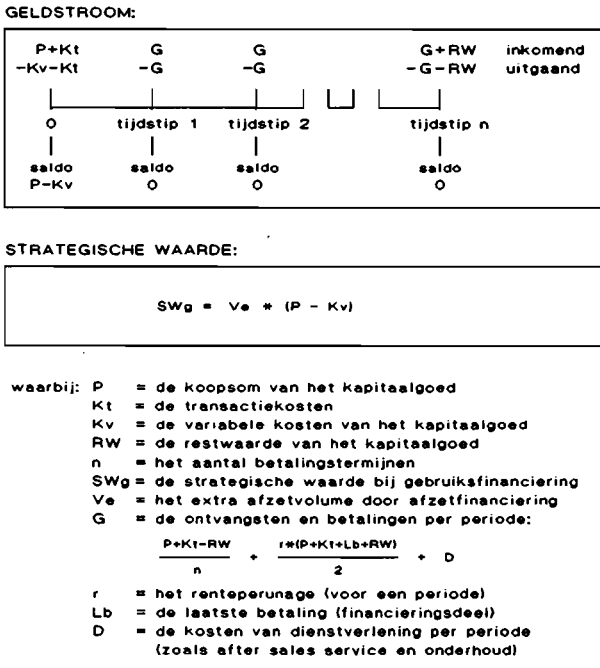
De betalingen die de gebruiker verricht voor de meegeleverde diensten, worden door de aanbieder direct doorbetaald aan de leverancier van de diensten, of in de eigen onderneming gebruikt ter dekking van de gemaakte kosten. Aangenomen wordt dat de kosten van de diensten in de loop van de tijd niet fluctueren (en derhalve bij het afsluiten van een financiering reeds bekend zijn).

Op tijdstip 0 vindt de overdracht van het kapitaalgoed plaats en worden de koopsom en de transactiekosten gefinancierd uit het doelvermogen. De inkomende geldstroom is gelijk aan de koopsom inclusief de transactiekosten, de uitgaande geldstroom is gelijk aan de variabele kosten en de transactiekosten, zodat per saldo de koopsom minus de variabele kosten als inkomende geldstroom resteert. Elke, van de gebruiker ontvangen, betaling wordt door de aanbieder gebruikt voor het aflossen van doelvermogen en de dekking van de kosten van de meegeleverde diensten, zodat de geldstroom die hieruit resulteert per saldo 0 is.

Indien het kapitaalgoed na afloop van de gebruiksperiode een restwaarde heeft die groter is dan 0, is het (aan de gebruiker in rekening gebrachte) aflossingsbestanddeel in de termijnbetaling kleiner dan bij eigendomsfinanciering (alleen bij een restwaarde 0 zijn beide bestanddelen gelijk). Indien de restwaarde negatief is, dan is het aflossingsbestanddeel groter dan bij eigendomsfinanciering. Het bestanddeel wordt bepaald door het verschil tussen de koopsom (inclusief de transactiekosten) en de restwaarde te delen door het aantal betalingstermijnen. De restwaarde wordt op tijdstip n gerealiseerd door het kapitaalgoed te verkopen, en in dezelfde periode gebruikt voor het aflossen van het nog niet afgeloste gedeelte van het doelvermogen. Indien de restwaarde groter is dan nul, dan dient de restwaarde gedurende de gehele transactie te worden gefinancierd. Het rentebestanddeel in de termijnbetalingen is dan hoger dan bij eigendomsfinancieringen. Bij een restwaarde die lager is dan 0, is het rentebestanddeel gelijk omdat de kosten (negatieve restwaarde) pas na afloop van de transactie ontstaan. In het vervolg van paragraaf 3.5 wordt ervan uitgegaan dat de restwaarde positief is.

De strategische waarde is gelijk een de toename van het volume maal de marge die op het kapitaalgoed bij verkoop kan worden gemaakt (koopsom minus variabele kosten).

Het voorgaande is weergegeven in schema 3.3.



schema 3.3 : geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen, gebruiksfinanciering (gericht op afzetvolume)

Het uitgangspunt dat de kosten van dienstverlening (zoals after sales service en onderhoud) gedurende de gehele transactie constant zullen blijven is niet in overeenstemming met de werkelijkheid. Zo zijn de kosten van onderhoud aan prijsveranderingen onderhevig en kan ook de omvang van het onderhoud in de tijd en tussen kapitaalgoederen fluctueren. Het is afhankelijk van de afspraken tussen aanbieder en gebruiker welke partij de gevolgen van de fluctuaties voor zijn rekening neemt. Indien de aanbieder dit doet, dan worden de termijnbedragen

verhoogd met een opslag die dient ter dekking van de gevolgen van de fluctuaties (de kosten van het economisch risico). De hoogte van deze opslag is afhankelijk van de onzekerheid dat een fluctuatie optreedt en de risicohouding van de aanbieder (Van Dam, 1973). In het kader van dit onderzoek is geen aandacht besteed aan de gevolgen van de onzekerheid rond de kosten van de dienstverlening bij gebruiksfinancieringsvormen (zie hoofdstuk 7).

Samenvattend is het gedeelte van de strategische waarde dat afkomstig is van het effect van afzetfinanciering op het volume, gelijk aan het aantal kapitaalgoederen dat door het gebruik van het instrument extra wordt afgezet maal de marge die per transactie kan worden gemaakt (koopsom minus variabele kosten).

In het volgende gedeelte van deze paragraaf zullen de uitgangspunten uit paragraaf 3.5.1 een voor een nader worden beschouwd en van commentaar worden voorzien.

1. afzetfinanciering gefinancierd met doelvermogen

Uit het veldonderzoek (zie paragraaf 3.3.1) is naar voren gekomen dat aanbieders bij een gering gebruik van het instrument (bijvoorbeeld in de beginfase) geen beroep doen op doelvermogens. De activiteit wordt gefinancierd met ondernemingsvermogen (de bestaande mix van eigen en vreemd vermogen). De aanbieder heeft een keuze voor de aanwending van het vermogen. In de berekening van de strategische waarde dient rekening te worden gehouden met deze alternatieve aanwendingsmogelijkheden van het vermogen ofwel met de daaruit resulterende 'opportunity cost' (Brealey en Myers, 1988). In de paragrafen 3.5.4 en 3.5.5 wordt nader op de situatie bij het financieren met ondernemingsvermogen ingegaan.

Een tweede effect van het gebruik van ondernemingsvermogen voor de financiering van het instrument is dat het instrument in omvang wordt beperkt. In paragraaf 3.3.1 is hierop ingegaan.

2. de kosten van afzetfinanciering

In de beschrijving is uitgegaan van transactiekosten en rentekosten. In paragraaf 3.4 zijn meerdere soorten kosten beschreven. De kosten van het contract, van debiteurenonderzoek, administratie en transport (gedeeltelijk) vallen onder transactiekosten. De overige kosten (incasso, 'moral hazard', retourtransport en courant maken van het kapitaalgoed) zijn kosten die niet ontstaan bij het aangaan van de transactie, maar die tijdens of aan het einde van de periode, waarover het kapitaalgoed wordt gefinancierd, naar voren komen. In werkelijkheid zal de

aanbieder een bedrag in rekening brengen ter dekking van de kosten. De marge blijft gelijk aan de marge die bij verkoop van het kapitaalgoed kan worden gemaakt. Indien dit niet kan worden doorberekend, dan dient de verkoopmarge te worden gecorrigeerd voor de afwijkingen tussen de werkelijke en de berekende kosten. De extra kosten hebben geen invloed op de beschreven methode voor het vaststellen van de strategische waarde.

3. andere marketinginstrumenten

Indien de aanbieder een keuze heeft tussen meerdere instrumenten ter bevordering van het afzetvolume, dan volgt een afweging zoals ook onder punt 1 is beschreven (alternatieve aanwending). Het instrument dat het beste (verwacht) resultaat heeft dient de voorkeur te krijgen. In het kader van dit onderzoek is uitsluitend aandacht besteed aan de mogelijkheden van afzetfinanciering. Andere instrumenten zijn buiten beschouwing gebleven, zodat op dit punt niet verder wordt ingegaan.

4. het volume en de marge worden niet gelijktijdig beïnvloed
Op dit punt wordt in paragraaf 3.5.4 nader ingegaan.

5. dalend verkoopvolume

Indien afzetfinanciering wordt gehanteerd om het verkoopvolume te beschermen (het marktaandeel te handhaven) dan blijven de, in deze paragraaf beschreven, situaties van kracht. Het volume dat door het gebruik van afzetfinanciering tot stand komt wordt nu vergeleken met het volume dat naar verwachting zou zijn ontstaan indien niet tot het gebruik van het instrument was besloten.

6. de omvang van het doelvermogen

In werkelijkheid stelt een financier beperkingen aan het gebruik van afzetfinanciering doordat een gebruiker van een kapitaalgoed als debiteur moet worden geaccepteerd door de financier (De Keizer, 1991) in verband met de zekerstelling door middel van cessie (zie paragraaf 3.3.1). Bovendien stelt een financier een limiet aan het totaal ter beschikking staande doelvermogen vanwege het risico dat een financier loopt met het financieren van een kapitaalgoed. In het kader van dit onderzoek is aan dit aspect geen aandacht besteed.

7. betalingsgedrag van afnemers

Het verlengen van de betalingstermijn heeft tot gevolg dat de periode waarin een debiteur insolvent kan raken (of anderszins niet aan zijn verplichtingen kan voldoen) wordt verlengd. Dit heeft een verhogende invloed op het risico van (wan)-

betaling. Daartegenover heeft het betalen in termijnen tot gevolg dat het uitstaande bedrag bij een gebruiker (debiteur) in de loop van de tijd wordt verkleind en dat een situatie van betaling (insolventie) sneller wordt onderkend, zodat eerder tot het nemen van maatregelen (zo die mogelijk zijn) kan worden overgegaan. Tevens is een belangrijk effect dat het betalen van een aantal kleine bedragen in het algemeen gemakkelijker is dan een groot bedrag ineens (Lonza, 1988). De genoemde gevolgen hebben een verlagend effect op het betalingsrisico. Het effect op het betalingsgedrag is in onderhavige studie niet onderzocht, zodat verder niet op dit onderwerp wordt ingegaan.

8. afzetfinanciering heeft geen gevolgen voor de kostenstructuur

In werkelijkheid is dit uitgangspunt afhankelijk van de situatie in de onderneming van de aanbieder. Indien de toename van het volume leidt tot een betere inkooppositie (van grondstoffen of producten) dan zal dit een positieve invloed hebben op de marge. In een situatie van schaarste (van bijvoorbeeld grondstoffen) kan de extra vraag leiden tot een stijging van de prijs en daarmee een daling van de marge van de aanbieder.

Indien de vaste kosten van de aanbieder veranderen door het aanbieden van afzetfinanciering dan dient de strategische waarde te worden gecorrigeerd voor de verandering in de vaste kosten. Deze situatie kan bijvoorbeeld ontstaan als de onderneming van de aanbieder dient te worden uitgebreid vanwege de toename van het afzetvolume, of als een investering moet worden gedaan voor het aanbieden van afzetfinanciering.

9. eenmalige investering

In werkelijkheid heeft de keuze om met afzetfinanciering te starten een reeks van investeringen in opeenvolgende perioden tot gevolg, omdat de aanbieder in deze perioden steeds weer nieuwe contracten afsluit. Voor de gepresenteerde methode heeft dit tot gevolg dat in elke periode rekening dient te worden gehouden met geldstromen die voortvloeien uit oude en uit nieuwe transacties. De saldi op tijdstippen 1, 2, ..., n bestaan derhalve uit een bestanddeel afkomstig uit nieuwe contracten (in het geval van deze paragraaf het saldo $P - Kv$) en een bestanddeel dat afkomstig is uit eerder afgesloten contracten (in deze paragraaf 0).

10. risico

In het kader van dit onderzoek is geen analyse van het begrip 'risico' in relatie tot afzetfinanciering gemaakt. In hoofdstuk 7 wordt hierop nader teruggekomen.

3.5.3 AFZETFINANCIERING GERICHT OP MARGE

In deze paragraaf wordt de strategische waarde voor de drie eerder beschreven vormen van afzetfinanciering achtereenvolgens geanalyseerd voor de situatie dat het instrument uitsluitend is gericht op het beïnvloeden van het marge. Hierbij wordt het afzetvolume constant gehouden. Dit betekent dat de marge die in een verkoopsituatie kan worden gerealiseerd niet ten gunste van de strategische waarde van het instrument dient te komen. Dit kan worden bereikt door de koopsom van het kapitaalgoed (inclusief de transactiekosten) als een negatieve geldstroom op tijdstip 0 te beschouwen. In deze paragraaf wordt de indeling van paragraaf 3.5.2 aangehouden.

uitstel van betaling

Op tijdstip 0 vindt de overdracht van het kapitaalgoed plaats en worden de koopsom en de transactiekosten gefinancierd uit het doelvermogen. De inkomende en de uitgaande geldstroom zijn gelijk aan de koopsom inclusief de transactiekosten, zodat per saldo de geldstroom nihil is. Op tijdstip 0 wordt derhalve geen extra marge gegenereerd.

Op het moment dat het uitstel van betaling is afgelopen (tijdstip 1) ontvangt de aanbieder een bedrag als inkomende geldstroom, waarvan een gedeelte dient ter aflossing van het aangesproken doelvermogen, inclusief de verschuldigde rente. Het is afhankelijk van de grootte van de inkomende geldstroom of per saldo na afloop van de betalingstermijn een bedrag resteert (de extra marge).

Indien een aanbieder een beslissing over het toepassen van afzetfinanciering wil nemen, dan biedt de marge op tijdstip 1 reeds voldoende informatie.

Voor het vaststellen van de strategische waarde van de financieringstransactie (van een kapitaalgoed) dient het saldo contant te worden gemaakt en vermenigvuldigd met het aantal kapitaalgoederen waarvan de betaling wordt uitgesteld.

Het voorgaande is weergegeven in schema 3.4.

In paragraaf 3.5.5 wordt nader ingegaan op de vaststelling van een discountingsfactor voor het contant maken van de geldstromen.

GELDSTROOM:

$P+K_t$	$(1+r) * (P+K_t) + M$	inkomend
$-P-K_t$	$(1+r) * (-P-K_t)$	uitgaand
0	tijdstip 1	
saldo	saldo	
0	M	

STRATEGISCHE WAARDE:

$$SW_u = V_a * \frac{M}{(1+i)}$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 K_t = de transactiekosten
 r = het rentepercentage (voor een periode)
 M = de marge die de markt bereid is te betalen
 SW_u = de strategische waarde bij uitstel van betaling
 V_a = het volume in afzetfinanciering
 i = de disconteringsfactor

schema 3.4 : geldstroom en strategische waarde bij uitstel van betaling (gericht op marge)

betaling in termijnen bij eigendomsfinanciering

In deze situatie wordt het betalen van de koopsom (inclusief de kosten) verspreid over een aantal termijnen.

Op tijdstip 0 vindt de overdracht van het kapitaalgoed plaats en worden de koopsom en de transactiekosten gefinancierd uit het doelvermogen. De inkomende en de uitgaande geldstroom zijn gelijk aan de koopsom inclusief de transactiekosten, zodat per saldo de geldstroom nihil is. Op tijdstip 0 wordt derhalve geen extra marge gegenereerd.

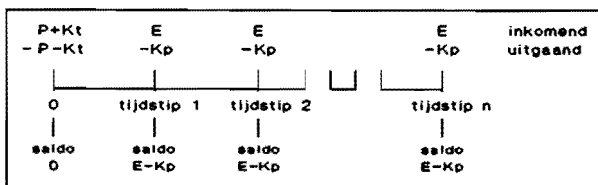
De binnenkomende termijnen zijn marktgerelateerd, zodat deze voor de aanbieder een gegeven zijn.

De beslissing over het al dan niet gebruiken van het instrument kan worden genomen op basis van positieve saldi in de perioden. Voor het vaststellen van de strategische waarde dienen de saldi contant te worden gemaakt en te worden vermenigvuldigd met het aantal kapitaalgoederen die in termijnen worden betaald (eigendomsfinanciering).

Op het vaststellen van de disconteringsfactor wordt in paragraaf 3.5.5 nader ingegaan.

In schema 3.5 is het voorgaande weergegeven.

GELDSTROOM:



STRATEGISCHE WAARDE:

$$\begin{aligned}
 SW_b &= V_a * \left[\frac{E-K_p}{(1+i)} + \frac{E-K_p}{(1+i)^2} + \dots + \frac{E-K_p}{(1+i)^n} \right] \\
 &= V_a * \sum_{t=1}^n \frac{E-K_p}{(1+i)^t}
 \end{aligned}$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 K_t = de transactiekosten
 E = de ontvangsten per periode (marktgerelateerd)
 n = het aantal betalingstermijnen
 SW_b = de strategische waarde bij betaling in termijnen
 V_a = het volume in afzetfinanciering
 i = de disconteringsfactor
 K_p = de kosten per periode:

$$\frac{P+K_t}{n} + \frac{r(P+K_t+L_b)}{2}$$

 r = het rentepercentage (voor een periode)
 L_b = de laatste betaling (financieringsdeel)

schema 3.5 : geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen, eigendomsfinanciering (gericht op marge)

betaling in termijnen bij gebruiksfinanciering

In deze situatie wordt de terugbetaling van de koopsom (inclusief de kosten) verspreid over een aantal termijnen, waarbij de termijnen ook een vergoeding bevatten voor meegeleverde diensten, zoals after sales service en onderhoud. Deze betalingen worden door de aanbieder direct doorbetaald aan de leverancier van de diensten, of in de eigen onderneming gebruikt ter dekking van de gemaakte kosten.

In eerste instantie wordt ervan uitgegaan dat de kosten van de diensten in de loop van de tijd niet fluctueren (en derhalve bij het afsluiten van een financiering reeds bekend zijn).

Op tijdstip 0 vindt de overdracht van het kapitaalgoed plaats en worden de koopsom en de transactiekosten gefinancierd uit het doelvermogen. Het eigendom blijft voorbehouden aan de aanbieder. De inkomende en de uitgaande geldstroom zijn gelijk aan de koopsom inclusief de transactiekosten, zodat per saldo de geldstroom nihil is.

Elke, van de gebruiker ontvangen, betaling wordt door de aanbieder gebruikt voor het aflossen van doelvermogen en de dekking van de kosten van de meegeleverde diensten. De hoogte van de inkomende geldstroom is afhankelijk van de situatie in de markt. De uitgaande geldstroom bestaat uit een aflossingsbestanddeel ter grootte van de koopsom (inclusief de transactiekosten) minus de restwaarde gedeeld door het aantal termijnen, een rentebestanddeel en de kosten van de meegeleverde diensten. De restwaarde wordt op tijdstip n gerealiseerd door het kapitaalgoed te verkopen en wordt gebruikt voor het aflossen van het nog openstaande gedeelte van het doelvermogen.

De strategische waarde wordt bepaald door de geldstromen contant te maken en te vermenigvuldigen met het aantal kapitaalgoederen dat in termijnen wordt betaald (gebruiksfinanciering).

Het voorgaande is weergegeven in schema 3.6.

Samenvattend is het gedeelte van de strategische waarde dat afkomstig is van het effect van afzetfinanciering op de marge, gelijk aan het aantal kapitaalgoederen dat in afzetfinanciering wordt afgezet maal de contante waarde van de saldi die op toekomstige tijdstippen resteren.

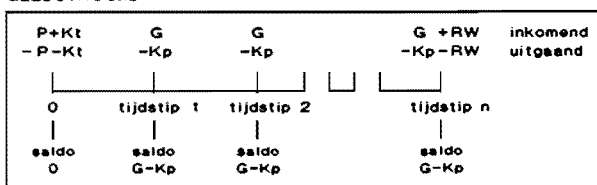
De opmerkingen na schema 3.3 zijn ook voor deze situatie van belang, met uitzondering van de volgende punten:

5. dalende verkoopmarge

Indien afzetfinanciering wordt gehanteerd om de marge per transactie te beschermen (de winst te handhaven) dan veranderen de schema's van paragraaf 3.5.3 niet. De marge die door het gebruik van afzetfinanciering tot stand komt wordt vergeleken met de marge die naar verwachting zou zijn ontstaan indien niet tot het gebruik van het instrument was besloten. Bij een dalende marge bij verkoop bete-

kent dit dat afzetfinanciering een strategische waarde heeft als daardoor de marge minder snel daalt.

GELDSTROOM:



STRATEGISCHE WAARDE:

$$\begin{aligned}
 SWg &= Va * \left[\frac{G-Kp}{(1+i)} + \frac{G-Kp}{(1+i)^2} + \dots + \frac{G-Kp}{(1+i)^n} \right] \\
 &= Va * \sum_{t=1}^n \frac{G-Kp}{(1+i)^t}
 \end{aligned}$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 Kt = de transactiekosten
 G = de ontvangsten per periode (marktgerelateerd)
 RW = de restwaarde van het kapitaalgoed
 n = het aantal betalingstermijnen
 SWg = de strategische waarde bij gebruiksfinanciering
 Va = het volume in afzetfinanciering
 i = de disconteringsfactor
 Kp = de kosten per periode:

$$\frac{P+Kt-RW}{n} + \frac{r(P+Kt+Lb+RW)}{2} + D$$

- r = het rentepercentage (voor een periode)
 Lb = de laatste betaling (financieringsdeel)
 D = de kosten van dienstverlening per periode (zoals after sales service en onderhoud)

schema 3.6 : geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen, gebruiksfinanciering (gericht op marge)

3.5.4. AFZETFINANCIERING GERICHT OP ZOWEL AFZETVOLUME ALS MARGE

Op de reeds gemaakte analyses moeten de volgende aanpassingen worden gemaakt om de vergelijking van de strategische waarde geschikt te maken voor de praktijk-situatie waarin door het gebruik van afzetfinanciering zowel het afzetvolume als de marge per transactie kan worden beïnvloed. De, in de analyses vermelde, opmerkingen worden samengevat weergegeven. Hierbij blijven de uitgangspunten (para-

graaf 3.5.1) van kracht, tenzij anders is vermeld. Vervolgens wordt in deze paragraaf ingegaan op de situatie die ontstaat indien het gebruik van afzetfinanciering wordt gefinancierd met ondernemingsvermogen. Aan het slot van deze paragraaf worden enkele opmerkingen gemaakt over de opeenvolging van transacties (uitgangspunt 9).

de inkomende geldstroom op tijdstip 0

De geldstroom per transactie is gelijk aan de koopsom van een kapitaalgoed inclusief de transactiekosten. Het doelvermogen wordt aangesproken ter financiering van de transactie.

de uitgaande geldstroom op tijdstip 0

In de gekozen benaderingswijze is deze geldstroom gelijk aan de variabele kosten en de transactiekosten (schema's 3.1 - 3.3).

de marge op tijdstip 0

Omdat de gehele koopsom wordt gefinancierd, wordt de verkoopmarge gerealiseerd. In welke mate dit bijdraagt tot de vergroting van de totale marge van de aanbieder is afhankelijk van de toename van het volume. Bij de vaststelling van de strategische waarde dient derhalve de afzetfinancieringsmarge te worden gecorrigeerd voor de marge op het verkoopvolume zodat per saldo de (verwachte) verandering van het volume maal de verkoopmarge (de koopsom minus de variabele kosten) resteert. De marge op het verwachte verkoopvolume mag niet dubbel worden geteld.

het aantal termijnen

Uitstel van betaling is op te vatten als een betaling in één termijn. Hierbij dient te worden opgemerkt dat de koopsom inclusief de transactiekosten gedurende de gehele termijn wordt gefinancierd. Dit betekent dat de rentekosten over dit bedrag dienen te worden berekend. In het vervolg van deze paragraaf wordt met dit onderscheid rekening gehouden.

de inkomende geldstroom op tijdstip n

In werkelijkheid is de inkomende geldstroom een schatting van de prijs die de markt bereid is te betalen voor de aangeboden dienst (afzetfinanciering). In markten waarop afzetfinanciering reeds bestaat, is deze prijs eenvoudig vast te stellen. Voor de vaststelling van de prijs wordt verwezen naar paragraaf 4.3.

De restwaarde wordt gerealiseerd op het tijdstip n door het kapitaalgoed te verkopen.

de uitgaande geldstroom op tijdstip n

Deze geldstroom komt overeen met de vastgestelde aflossingen op het doelvermogen plus de rentekosten en een vergoeding voor de (van toepassing zijnde) diensten. In paragraaf 3.5.2 is ingegaan op de vaststelling van deze geldstroom. De gerealiseerde restwaarde wordt gebruikt voor de aflossing van het doelvermogen (tijdstip n).

de strategische waarde

De strategische waarde heeft nu een volume- en een margecomponent. De volumecomponent wordt vastgesteld door de verandering in het afzetvolume te vermenigvuldigen met de marge die bij verkoop wordt gerealiseerd (tijdstip 0). De margecomponent wordt vastgesteld door het volume dat door afzetfinanciering wordt gerealiseerd te vermenigvuldigen met de contant gemaakte saldi (tijdstip n). Het contant maken is nodig om de twee componenten bij elkaar te kunnen optellen. In paragraaf 3.5.5 wordt ingegaan op het vaststellen van een disconteringsfactor. Door deze benaderingswijze is het mogelijk dat ook in een situatie waarin het volume terugloopt (negatieve strategische waarde in paragraaf 3.5.2), maar de marge in een grotere mate toeneemt (positieve strategische waarde in paragraaf 3.5.3) toch wordt besloten tot het gebruik van het instrument. In een dergelijke situatie wordt gestreefd naar een evenwicht tussen het effect op het volume en het effect op de marge.

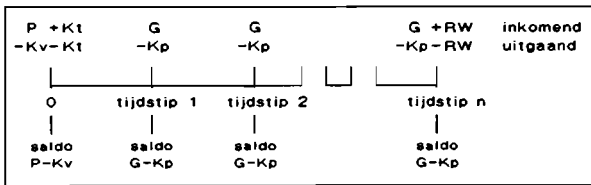
Het bovenstaande is weergegeven in schema 3.7.

Tot zover is ervan uitgegaan dat afzetfinanciering wordt gefinancierd door gebruik te maken van doelvermogen. Een alternatieve bron van vermogen is ondernemingsvermogen van de aanbieder. Als de afzetfinancieringsactiviteit wordt gefinancierd met ondernemingsvermogen dan veranderen de geldstromen. De veranderingen worden achtereenvolgens toegelicht.

Op tijdstip 0 wordt een kapitaalgoed door de aanbieder ter beschikking gesteld aan de gebruiker. Op dat tijdstip ontvangt de aanbieder geen geld, zodat de inkomende geldstroom nul is. De uitgaande geldstroom is gelijk aan de variabele kosten van het kapitaalgoed en de transactiekosten. De netto geldstroom op tijdstip 0 is derhalve negatief.

Op de tijdstippen 1, 2, ..., n ontvangt de aanbieder een marktgerelateerd bedrag als inkomende geldstroom. De restwaarde wordt gerealiseerd door het kapitaalgoed te verkopen. Op dezelfde tijdstippen is de uitgaande geldstroom gelijk aan de kosten van de meegeleverde diensten (zie paragraaf 3.5.3). Het saldo van deze geldstromen wordt contant gemaakt naar tijdstip 0, zodat een beeld ontstaat van de waarde. In paragraaf 3.5.5 wordt nader ingegaan op de vaststelling van de disconteringsfactor.

GELDSTROOM:



STRATEGISCHE WAARDE:

$$\begin{aligned}
 SW_d &= V_e * (P - K_v) + V_a * \left[\frac{G - K_p}{(1+i)} + \frac{G - K_p}{(1+i)^2} + \dots + \frac{G - K_p}{(1+i)^n} \right] \\
 &= V_e * (P - K_v) + V_a * \sum_{t=1}^n \frac{G - K_p}{(1+i)^t}
 \end{aligned}$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 K_t = de transactiekosten
 K_v = de variabele kosten van het kapitaalgoed
 G = de ontvangsten per periode (marktgerelateerd)
 RW = de restwaarde van het kapitaalgoed
 n = het aantal betalingstermijnen
 SW_d = de strategische waarde bij doelvermogen
 V_e = het extra afzetvolume door afzetfinanciering
 V_a = het volume in afzetfinanciering
 i = de disconteringsfactor
 K_p = de kosten per periode:

$$\frac{P + K_t - RW}{n} + \frac{r * (P + K_t + L_b + RW)}{2} + D$$

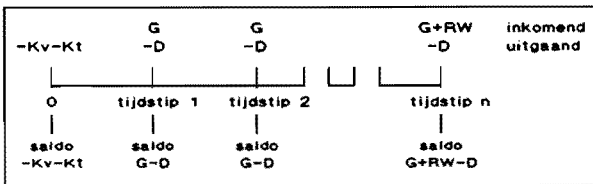
- r = het rentepercentage (voor een periode)
 L_b = de laatste betaling (financieringsdeel)
 D = de kosten van dienstverlening per periode (zoals after sales service en onderhoud)

schema 3.7 : geldstroom en strategische waarde van afzetfinanciering (financiering door doelvermogen)

Door het aanbieden van afzetfinanciering kan het verkoopvolume worden beïnvloed. De marge die bij verkoop zou worden gemaakt, wordt nu gerealiseerd in een financieringstransactie. Dit betekent dat de strategische waarde dient te worden gecorrigeerd voor de verandering in het verkoopvolume, voorzover dit is toe te rekenen aan afzetfinanciering. Dit kan worden benaderd door een inschatting te maken van de verandering in het verkoopvolume door het invoeren van afzetfinanciering.

In schema 3.8 is de situatie bij ondernemingsvermogen weergegeven.

GELDSTROOM:



STRATEGISCHE WAARDE:

$$\begin{aligned}
 SW_o &= V_v * (P - K_v) + V_a * \left[-K_v - K_t + \frac{G - D}{(1+i)} + \dots + \frac{G - D}{(1+i)^n} + \frac{RW}{(1+i)^n} \right] \\
 &= V_v * (P - K_v) + V_a * \left[-K_v - K_t + \frac{RW}{(1+i)^n} + \sum_{t=1}^n \frac{G - D}{(1+i)^t} \right]
 \end{aligned}$$

- waarbij: P = de koopsom van het kapitaalgoed
 K_t = de transactiekosten
 K_v = de variabele kosten van het kapitaalgoed
 G = de ontvangsten per periode (marktgerelateerd)
 RW = de restwaarde van het kapitaalgoed
 n = het aantal betalingstermijnen
 SW_o = de strategische waarde, ondernemingsvermogen
 V_v = de verandering in het verkoopvolume door het invoeren van afzetfinanciering
 V_a = het volume in afzetfinanciering
 i = de disconteringsfactor
 D = de kosten van dienstverlening per periode (zoals after sales service en onderhoud)

schema 3.8 : geldstroom en strategische waarde van afzetfinanciering (ondernemingsvermogen)

Een alternatieve methodiek voor het maken van een keuze inzake het gebruik van afzetfinanciering kan worden gevonden in de methode van de interne rentevoet,

waarbij verschillende investeringsalternatieven met elkaar worden vergeleken op basis van de vergoeding voor het geïnvesteerde vermogen die het alternatief oplevert (Fox e.a., 1990). Deze methode biedt de mogelijkheid om een keuze te maken tussen projecten, maar geeft geen inzicht in de strategische waarde en wordt derhalve voor de evaluatie van afzetfinanciering afgewezen.

In uitgangspunt 9 (paragraaf 3.5.1) is gesteld dat ten behoeve van afzetfinanciering een eenmalige investering op tijdstip 0 plaatsvindt. In de praktijk heeft afzetfinanciering een reeks van opeenvolgende investeringen tot gevolg, waarbij elke investering inkomende geldstromen op toekomstige tijdstippen tot gevolg heeft. Bij financiering met doelvermogen zijn de saldi per tijdstip samengesteld uit de verkoopmarges over het extra volume en de marges uit de lopende transacties (deze zijn op eerdere tijdstippen afgesloten). De strategische waarde wordt vastgesteld door de marges te vermenigvuldigen met de respectievelijke volumina en contant te maken naar tijdstip 0.

Bij financiering met ondernemingsvermogen is het saldo in een periode samengesteld uit de periodieke ontvangsten uit de markt (marktgerelateerd) minus de variabele en de transactiekosten van de transacties die nieuw zijn aangegaan. De samengestelde geldstroom wordt contant gemaakt naar tijdstip 0. De variabelen die onderdeel uitmaken van de geldstromen op de verschillende tijdstippen zijn dezelfde als is vermeld in schema 3.8.

3.5.5 DE DISCONTERINGSFACTOR

De, in deze paragraaf gepresenteerde, methode voor het vaststellen van de disconteringsfactor is gebaseerd op het Capital Asset Pricing Model (Sharpe, 1964 en Lintner, 1965). Haugen (1986) omschrijft dit model als een theorie over de waardering van aandelen in relatie tot het bijbehorende risico. Een Nederlandse vertaling van de naam is 'prijsvormingsmodel van vermogensmarktobjecten'. In het model wordt een relatie gelegd tussen het risico van een belegging en het verwachte (of vereiste) rendement, ten opzichte van een, in de beleggingsmarkt realiseerbaar, rendement.

De kern van het Capital Asset Pricing Model wordt gevormd door een vergelijking die aangeeft dat het rendement op een belegging A gelijk is aan het rendement op een risicovrije belegging plus een vergoeding voor het risico van belegging A

(Brealey en Myers, 1988). De hoogte van deze vergoeding is afhankelijk van het rendement dat in de markt kan worden gemaakt, bij een gelijk risico (en gelijke overige omstandigheden).

Naar analogie is voor een onderneming de vereiste vergoeding voor een investering gelijk aan de vergoeding voor een risicovrije investering plus een vergoeding voor het risico dat door de investering wordt gelopen (Tempelaar, 1990). Het uitgangspunt hierbij is dat een vorm van risicovrij investeren bestaat en dat de aanbieder vrij is het vermogen in deze risicovrije vorm te investeren.

Vanwege de gekozen uitgangspositie in de voorgaande paragrafen is het mogelijk om het concept van het Capital Asset Pricing Model te hanteren voor de vaststelling van een disconteringsfactor voor het bepalen van de strategische waarde. Het risico dat gepaard gaat met afzetfinanciering is bepalend voor de hoogte van de disconteringsfactor. Naarmate het risico toeneemt wordt de disconteringsfactor hoger, waardoor een toekomstige geldstroom minder waarde heeft (uitgedrukt in geldeenheden van tijdstip 0). De hoogte van de disconteringsfactor is tevens afhankelijk van de wijze waarop het gebruik van afzetfinanciering wordt gefinancierd. Achtereenvolgens wordt in het vervolg van deze paragraaf ingegaan op de situatie bij de financiering met doelvermogen en met ondernemingsvermogen en op het vaststellen van de disconteringsfactor. Evenals in de voorgaande paragrafen wordt het begrip 'risico' niet nader toegelicht.

doelvermogen

Op tijdstip 0 wordt door de aanbieder de koopsom (uit het doelvermogen) ontvangen, waardoor de (verkoop)marge van het kapitaalgoed wordt gerealiseerd. Op volgende tijdstippen worden de rentekosten van het doelvermogen als kosten van afzetfinanciering verwerkt in de uitgaande geldstroom. De marges, die op deze tijdstippen kunnen worden gerealiseerd, worden als resterende (inkomende) geldstroom in beschouwing genomen. De contante waarde van deze marges komt overeen met het bedrag dat een bank bereid is een aanbieder te lenen in ruil voor de toekomstige geldstromen (de marges). De disconteringsfactor komt overeen met het rentepercentage dat de aanbieder als vergoeding over het geleende bedrag dient te betalen. In dit percentage is door de bank rekening gehouden met het risico dat het financieren van de aanbieder heeft. Dit betekent dat de aanbieder dit percentage dient te corrigeren voor het risico van financiering van de gebruikers van de kapitaalgoederen. Naar analogie met het CAPM, bestaat de disconteringsfactor uit een risicovrij gedeelte en een premie voor het dragen van het risico van afzetfinanciering. Een goede leidraad voor het vaststellen van de premie vormt het tarief die

door een commerciële leasemaatschappij in rekening wordt gebracht. Een tweede mogelijkheid kan worden gevonden bij factormaatschappijen die toekomstige (debiteuren) geldstromen van ondernemingen financieren. De vaststelling van de hoogte van het risicovrije gedeelte kan geschieden aan de hand van de kosten van lenvermogen waarbij de terugbetaling is verzekerd.

ondernemingsvermogen

Indien het gebruik van afzetfinanciering wordt gefinancierd met ondernemingsvermogen, dan heeft de alternatieve aanwendbaarheid van het vermogen tot gevolg dat afzetfinanciering als investeringsproject wordt vergeleken met andere investeringsprojecten. Een uitgangspunt van het CAPM is het bestaan van een risicovrije investeringsvorm. Als vorm van risicovrij investeren wordt doorgaans (o.a. Van Beek en Van Bel, 1988) het beleggen in schatkistpromessen (van het eigen land) genoemd. Hoewel deze beleggingen niet in alle gevallen risicovrij zijn (bijvoorbeeld de schatkistpromessen van Kuwait voor de Golfoorlog), vormt ook in het kader van dit onderzoek de rentabiliteit op het in deze promessen geïnvesteerde vermogen een uitgangspunt. De extra vergoeding die een aanbieder vereist voor het dragen van het risico van afzetfinanciering wordt ook bepaald door de alternatieve mogelijkheden die een aanbieder heeft. De rentabiliteit op andere investeringsprojecten vormt een weerslag van de mogelijke combinaties tussen het dragen van risico en het krijgen van een daarbij behorende vergoeding. Afzetfinanciering kan aan deze combinaties worden afgemeten, door de disconteringsfactor gelijk te stellen aan de rentabiliteit op een alternatief project.

In figuur 3.6 is de relatie tussen het risico en de disconteringsfactor weergegeven.

het vaststellen van de disconteringsfactor

Op de linker as van figuur 3.6 is de disconteringsfactor weergegeven. Het punt (0,F) geeft de disconteringsfactor (F) aan, die moet worden gebruikt bij een risico dat gelijk is aan 0. In het geval afzetfinanciering wordt gefinancierd met doelvermogen is F gelijk aan het perunage dat voor een lening met een zekere aflossing moet worden betaald. Ingeval de financiering geschiedt met ondernemingsvermogen is F gelijk aan de rentabiliteit op schatkistpromessen (opportunity 'zonder' risico).

Het punt (R, F + V) is voor doelvermogens afhankelijk van de (rente)vergoeding (V) die bijvoorbeeld een commerciële leasemaatschappij in rekening brengt voor het dragen van risico R.

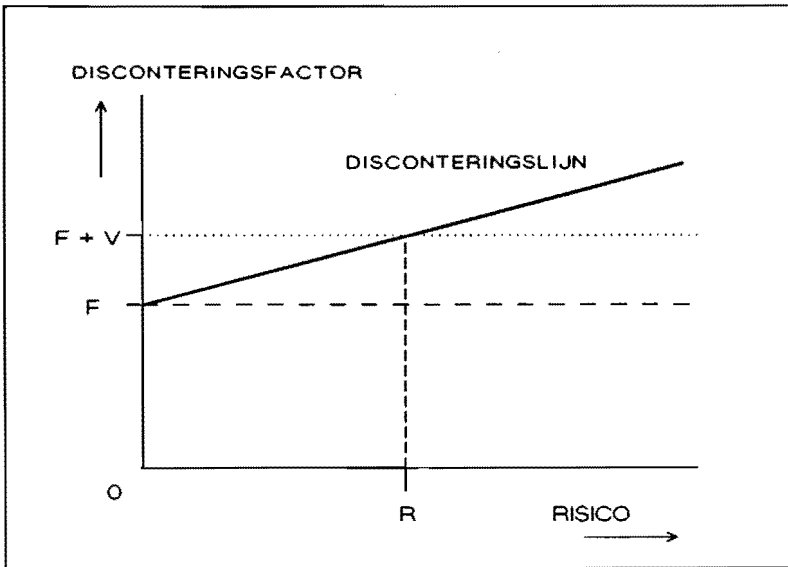
Voor ondernemingsvermogen zijn R en $F + V$ af te leiden uit de alternatieve investeringsmogelijkheden die een aanbieder ter beschikking staan.

Door $(0, F)$ en $(R, F + V)$ wordt een lijn getrokken, disconteringslijn genaamd.

Deze lijn geeft de combinaties van risico's en disconteringsfactoren aan die binnen de mogelijkheden van de aanbieder passen.

Nadat het risico van een afzetfinancieringsactiviteit is vastgesteld, wordt dit op de horizontale as aangegeven. Vanuit dit punt wordt een verticale lijn getrokken.

Vanuit het snijpunt met de disconteringslijn wordt op de linker as afgelezen welke disconteringsfactor voor de bepaling van de strategische waarde dient te worden gebruikt.



figuur 3.6 : de disconteringsfactor

Een nadeel van de gepresenteerde methode is dat de disconteringsfactor een statisch karakter heeft. In werkelijkheid wordt het moeilijker om schattingen te maken naarmate de tijdspanne waarover de schatting wordt gemaakt groter is. Daarnaast kunnen de omstandigheden wijzigen gedurende de evaluatieperiode, waardoor het gebruik van een andere disconteringsfactor is aan te bevelen. Deze situatie doet zich bijvoorbeeld voor indien de aanbieder de start van het gebruik

van afzetfinanciering financiert met ondernemingsvermogen en na een aantal jaren overgaat op het gebruik van doelvermogen.

Door het maken van een optimistische en een pessimistische schatting van het risico en het vaststellen van de daarbij behorende strategische waarden, wordt inzicht verkregen in de bandbreedte waarbinnen (gegeven de bandbreedte van de risico's) de strategische waarde ligt.

In de volgende paragraaf wordt hierop nader ingegaan.

3.5.6 DE KAPITAALWAARDE EN HET ECONOMISCH PROFIEL

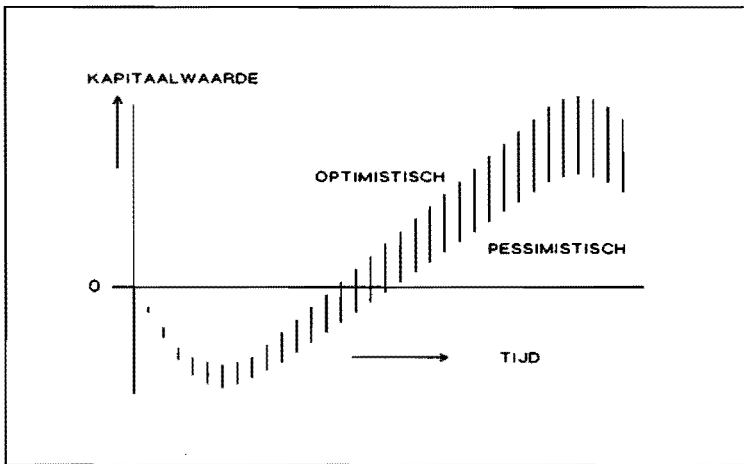
In de voorgaande paragrafen is de waarde van een afzetfinancieringsactiviteit bepaald aan de hand van de contante waarde van de geldstromen die samenhangen met de activiteit. In de berekeningswijze wordt geen rekening gehouden met de waarde van de kapitaalgoederen die de aanbieder in de financieringsportefeuille heeft, hetgeen nadelig is voor het verkrijgen van inzicht in de strategische waarde van een doorlopend financieringsproject. Een methode die deze mogelijkheid wel biedt is de kapitaalwaardemethode (Blox e.a., 1989). In deze methode wordt voor elke periode een geldstroom uitgerekend, die is gebaseerd op de investering aan het begin van de periode, het saldo in de periode en een (fictieve) liquidatie aan het einde van een periode. Bij voortzetting van het project geldt de waarde van de (fictieve) liquidatie als (fictieve) investering aan het begin van de volgende periode.

Met name indien voor de liquidatiewaarde van de kapitaalgoederen een marktwaarde wordt ingevuld (bijvoorbeeld de waarde op de tweedehands markt) wordt het waardeverloop van de financieringsportefeuille inzichtelijk gemaakt. In het geval van eigendomsfinancieringen is dit van belang voor het waarderen van de portefeuille zelf, de contracten verplichten zowel gebruiker als aanbieder om met de financiering door te gaan.

In het geval van gebruiksfinancieringen is dit van belang omdat de aanbieder, als economisch eigenaar, de kapitaalgoederen op elk moment terug kan krijgen en dan voor de restwaarde moet verkopen (of in een nieuwe financieringstransactie onderbrengen). Daarnaast is de restwaarde in elk contract van belang voor de uiteindelijke realisatie van de gehele koopsom. De waarde van de portefeuille geeft de totale, nog te realiseren, restwaarde aan.

Voor het inzicht in de geldstromen die bij het bepalen van de strategische waarde een rol spelen wordt verwezen naar paragraaf 3.5.4.

Door bij de vaststelling van de kapitaalwaarde gebruik te maken van een optimistische en pessimistische schatting van het risico en de daarbij, volgens de methode uit de vorige paragraaf vastgestelde, behorende disconteringsfactoren wordt het mogelijk een economisch profiel van een afzetfinancieringsproject vast te stellen. Aan de hand van beide disconteringsfactoren worden de optimistische en de pessimistische kapitaalwaarden vastgesteld. De duur van de afzetfinancieringsactiviteit wordt daarbij telkens met één periode verlengd. De kapitaalwaarden worden vervolgens in een grafiek uitgezet, waardoor een beeld ontstaat van de kapitaalwaarden in de loop van de tijd. In figuur 3.7 is een beeld van een economisch profiel geschetst, waarbij op de horizontale as de tijd en op de verticale as de kapitaalwaarde is aangegeven.



figuur 3.7 : een economisch profiel
(Blox e.a., 1989)

In het kader van dit onderzoek dient te worden vermeld dat het hiervoor beschreven economische profiel ook kan worden verkregen door in de methode van de netto contante waarde (zie de paragrafen 3.5.2, 3.5.3 en 3.5.4) uit te gaan van één periode en deze termijn met steeds één periode te laten toenemen. Contracten met een looptijd van meerdere perioden hebben dienen in de beschouwing (fictief) te worden afgekocht. Door de contante waarden in een grafiek uit te zetten tegen de tijd ontstaat een economisch profiel zoals is weergegeven in figuur 3.7.

3.5.7 DE OPTIEWAARDE

In de voorgaande paragrafen is een methode gepresenteerd voor het vaststellen van de strategische waarde van afzetfinanciering als marketinginstrument. Bij een positieve waarde is de aanbieder met het instrument in staat op lange termijn een grotere afzet (door grotere aantallen of door een grotere marge per transactie) te realiseren. De beslissing over het gebruik van het instrument wordt genomen op het moment dat de evaluatie wordt gemaakt.

Indien de strategische waarde negatief is bestaan er twee mogelijkheden. De waarde is blijvend negatief, hetgeen betekent dat het gebruik van het instrument nooit zal kunnen leiden tot het vergroten van de afzet van de aanbieder. Het is echter ook mogelijk dat de waarde uitsluitend negatief is over de evaluatieperiode, bijvoorbeeld omdat de start niet goed is gekozen, het kapitaalgoed te duur is, of de prijs die de markt wil betalen nog niet hoog genoeg is. De concurrentiepositie kan hierbij een belangrijke rol spelen.

Bij een negatieve waarde is het derhalve interessant te onderzoeken of het instrument op termijn wel een positieve waarde op kan leveren. Het management kan de beslissing te starten met afzetfinanciering eenvoudig uitstellen tot het moment waarop de omstandigheden zijn gewijzigd. Kemna (1988, 1989) beschrijft, naar analogie van de waardebepaling van een aandelenoptie, een methode voor het bepalen van de waarde van een investeringsproject met optionele kenmerken. De optie wordt een reële optie genoemd.

De optiewaarderingstheorie gaat ervan uit dat het cashflowprofiel van een investeringsproject kan worden benaderd door het profiel van, in de markt vrij verhandelbare, financiële instrumenten met gelijkwaardige risico's. Dit wordt 'option conversion' genoemd (Brealey en Myers, 1988), omdat de optie als het ware wordt geconverteerd in een project waarvan het cashflowprofiel bekend is. In werkelijkheid is in een afzetfinancieringsproject geen sprake van een, in de markt vrij verhandelbare, onderliggende waarde, waarmee in principe een basisgedachte van de optiewaarderingstheorie wordt geschonden (Copeland en Weston 1988). Hierbij dient te worden opgemerkt dat (portefeuilles van) objectfinancieringen onder omstandigheden wel verhandelbaar zijn, echter veelal niet met een marktgerelateerde waarde. Om aan dit bezwaar tegemoet te komen, wordt ervan uitgegaan dat in de financiële markt instrumenten bestaan, die in staat zijn het cashflow profiel (met gelijke risico's) van een afzetfinancieringsproject na te bootsen.

De vrijheid van het management om de beslissing een periode uit te stellen kan een waarde hebben. De mogelijkheid om te wachten wordt gezien als een call-optie, in het kader van dit onderzoek een afzetfinancieringsoptie genoemd.

De eigenschappen van een afzetfinancieringsoptie zijn:

1. de waarde is nooit hoger dan de contante waarde van de afzetfinancieringsgeldstroom (de aanbieder kan dan beter meteen starten met afzetfinanciering)
2. de waarde is nooit lager dan nul (de aanbieder wil dan alleen verkopen)
3. indien het kapitaalgoed waardeloos is geworden dan is ook de financieringsoptie waardeloos (vergelijk de kolengraafmachines van RSV)

De afzetfinancieringsoptie wordt alleen uitgeoefend als na de looptijd de waarde positief is. In het navolgende deel van deze paragraaf wordt het vaststellen van de waarde van de afzetfinancieringsoptie geïllustreerd aan de hand van een binomiale rekenwijze (Kemna, 1989). Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

1. de optie wordt na één periode uitgeoefend (de beslissing wordt een periode uitgesteld)
2. aan de benodigde transacties zijn geen kosten verbonden
3. het behalen van arbitrage winsten (risicoloos geld verdienen, Brealey en Myers, 1988) is niet mogelijk
4. een kapitaalgoed kan in gedeelten worden opgedeeld
5. de financiering geschiedt met ondernemingsvermogen, waarbij de vergoeding gelijk is aan de rentabiliteit op het totale vermogen bij de huidige afzet, uitgedrukt in een perunage voor een periode (in deze paragraaf r te noemen)
6. er zijn geen beperkingen aan de verkoopbaarheid van kapitaalgoederen

De strategische waarde van afzetfinanciering op tijdstip 0 is negatief, zodat de aanbieder kiest voor realisatie van afzet door verkoop van kapitaalgoederen. De afzet per kapitaalgoed wordt weergegeven door K_0 (de koopsom). Na een periode kan de contante waarde van de geldstromen uit het gebruik van afzetfinanciering stijgen of dalen. In de eerste situatie neemt de contante waarde per kapitaalgoed toe tot K_u (de gestegen waarde), waarbij de waarde van de optie (na afloop van de periode) gelijk is aan $K_u - K_0$. In de tweede situatie neemt de contante waarde af

tot K_d (de gedaalde waarde), waarbij de waarde van de optie (na afloop van de periode) gelijk is aan 0.

De waarde na afloop van de periode bedraagt nu $K_u - K_o$ of 0. Om de waarde van de optie op tijdstip 0 (het begin van de periode) af te leiden wordt een portefeuille kapitaalgoederen samengesteld met dezelfde waarde als de afzetfinancieringsoptie na afloop van de periode. Dit is een fictieve portefeuille, die bestaat uit g kapitaalgoederen, waarvoor een bedrag L van het ondernemingsvermogen benodigd is.

Na afloop van de periode moeten vergelijkingen 1 en 2 gelden (schema 3.9):

1. $g * K_u - (1+r) * L = K_u - K_o$
2. $g * K_d - (1+r) * L = 0$

waarbij: g = het aantal kapitaalgoederen in de afzetfinancieringsportefeuille
 K_o = de koopsom van het kapitaalgoed op tijdstip 0
 K_u = de hoge waarde die de contante waarde van de afzetfinancieringsgeldstroom kan aannemen
 K_d = de lage waarde die de contante waarde van de afzetfinancieringsgeldstromen kan aannemen
 r = de rentabiliteit op het totale vermogen bij de bestaande afzet
 L = het benodigde ondernemingsvermogen

schema 3.9 : vergelijkingen 1 en 2

De onbekenden in vergelijkingen 1 en 2 zijn g en L , zodat een stelsel van twee vergelijkingen met twee onbekenden is ontstaan waaruit beide onbekenden zijn op te lossen. De waarde van de afzetfinancieringsoptie is vervolgens vast te stellen aan de hand van vergelijking 3 (schema 3.10).

De waarde kan ook worden bepaald door gebruik te maken van de kans op een stijging van de contante waarde van de afzetfinancieringsgeldstromen (p). De kans op een daling is gelijk aan 1 min de kans op een stijging ($1-p$). De stijgingsfactor (u) wordt gedefinieerd als K_u/K_o , de dalingsfactor (d) als K_d/K_o . De kans p wordt gelijk gesteld aan $1 + r$ verminderd met de dalingsfactor gedeeld door de stijgingsfactor verminderd met de dalingsfactor. In vergelijking 4 (schema 3.11) is het bovenstaande weergegeven.

$$3. \quad C = (g * K_0) - L$$

- waarbij: C = de waarde van de afzetfinancieringsoptie
g = het aantal kapitaalgoederen in de afzetfinancieringsportefeuille
K₀ = de koopsom van het kapitaalgoed op tijdstip 0
L = het benodigde ondernemingsvermogen

schema 3.10 : vergelijking 3

$$4. \quad p = \frac{1 + r - d}{u - d}$$

- waarbij: p = de kans op een stijging van de contante waarde van de afzetfinancieringsgeldstromen
r = de rentabiliteit op het totale vermogen bij de bestaande afzet
d = de dalingsfactor
u = de stijgingsfactor

schema 3.11 : vergelijking 4

De waarde van de afzetfinancieringsoptie is weergegeven in vergelijking 5 (schema 3.12).

$$5. \quad C = \frac{(p * K_u) + (1 - p) * K_d}{1 + r}$$

- waarbij: C = de waarde van de afzetfinancieringsoptie
p = de kans op een stijging van de contante waarde van de afzetfinancieringsgeldstromen
K_u = de waarde van de afzetfinancieringsoptie na een periode bij een toegenomen waarde van de geldstromen
K_d = de waarde van de afzetfinancieringsoptie na een periode bij een afgenomen waarde van de geldstromen
r = de rentabiliteit op het totale vermogen bij de bestaande afzet

schema 3.12 : vergelijking 5

In een praktijksituatie zijn een aantal kanttekeningen te maken bij de hierboven omschreven methode voor het vaststellen van de waarde van een afzetfinancieringsoptie.

In de eerste plaats is de veronderstelling dat een afzetfinancieringsportefeuille kan worden samengesteld waarin gedeelten van kapitaalgoederen zijn opgenomen in de praktijk niet houdbaar. Een kapitaalgoed kan, wil het zijn functie behouden, niet in gedeelten worden opgesplitst. In de beschreven benaderingswijze is deze factor echter alleen opgenomen als rekeneenheid. De waarde van een beslissing om afzetfinanciering op een later stadium in te voeren staat centraal, niet het rekenkundige aantal kapitaalgoederen dat daarbij benodigd is.

In de tweede plaats is het de vraag of het noodzakelijk is om voor het uitstellen van de invoering van afzetfinanciering vermogen te bestemmen voor de aanschaf van de kapitaalgoederen die na afloop van de beschouwde periode eventueel in afzetfinanciering aan potentiële gebruikers ter beschikking kunnen worden gesteld. Indien dit niet het geval is dan behoeven de kosten van dat vermogen niet in beschouwing te worden genomen. In de praktijk kan deze situatie bijvoorbeeld ontstaan indien een groothandel in kapitaalgoederen tegen een vooraf vastgestelde prijs een order kan plaatsen voor het leveren van kapitaalgoederen aan het einde van de periode. In een ander geval kan een fabrikant bijvoorbeeld besluiten om de assemblage van een kapitaalgoed achterwege te laten, waardoor de in het (niet geassembleerde) kapitaalgoed te investeren vermogen aanzienlijk daalt.

De waarde van de afzetfinancieringsoptie heeft geen betekenis voor de strategische waarde van een afzetfinancieringsactiviteit. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat de waarde van de optie is gericht op een kapitaalgoed. Een positieve waarde geeft slechts aan dat het uitstellen van de beslissing om met afzetfinanciering te beginnen zinvol kan zijn. De strategische waarde en de volgens de optiewaarderingsmethode vastgestelde waarde mogen niet bij elkaar worden opgeteld, omdat de dimensie verschilt (de eerste is een contante waarde van geldstromen, de tweede is een waarde van een uitstellingsbeslissing).

Het verschil tussen een reële optie en een afzetfinancieringsoptie wordt in het navolgende deel van deze paragraaf toegelicht.

Bij de vaststelling van de waarde van een reële optie wordt de waarde vastgesteld van de situatie dat een investeringsproject nu of op een later tijdstip wordt uitgevoerd. Bij een negatieve waarde wordt het project niet uitgevoerd. Een

negatieve waarde van een afzetfinancieringsoptie betekent dat niet met afzetfinanciering wordt begonnen en de aanbieder de afzet blijft realiseren door middel van verkoop. De gebruiker financiert de investering in het kapitaalgoed dan op een andere wijze. Bovendien geldt dat de verhandelbaarheid van kapitaalgoederen niet onbeperkt is (uitgangspunt van deze paragraaf). Indien een gebruiker een investering in een kapitaalgoed heeft gedaan, mag ervan worden uitgegaan dat op de korte termijn niet weer een investering in een kapitaalgoed wordt gedaan (bij een gelijkblijvende productiecapaciteit bij de gebruiker).

De conclusie van deze paragraaf luidt dat de waarde van de afzetfinancieringsoptie om de start van afzetfinanciering uit te stellen overeenkomt met het inschatten van de strategische waarde na afloop van een (uitstellings)periode minus de daarvoor te maken kosten. Deze strategische waarde kan worden vastgesteld overeenkomstig de, in de paragrafen 3.5.2, 3.5.3 en 3.5.4, gepresenteerde methode. De optiewaarderingsmethode voegt derhalve voor het vaststellen van de strategische waarde geen nieuwe elementen aan de methodiek toe, zodat het gebruik van deze methode in het kader van dit onderzoek wordt afgewezen voor het waarden van de mogelijkheid om de start van het instrument uit te stellen.

DEEL III

TACTISCH NIVEAU

INLEIDING

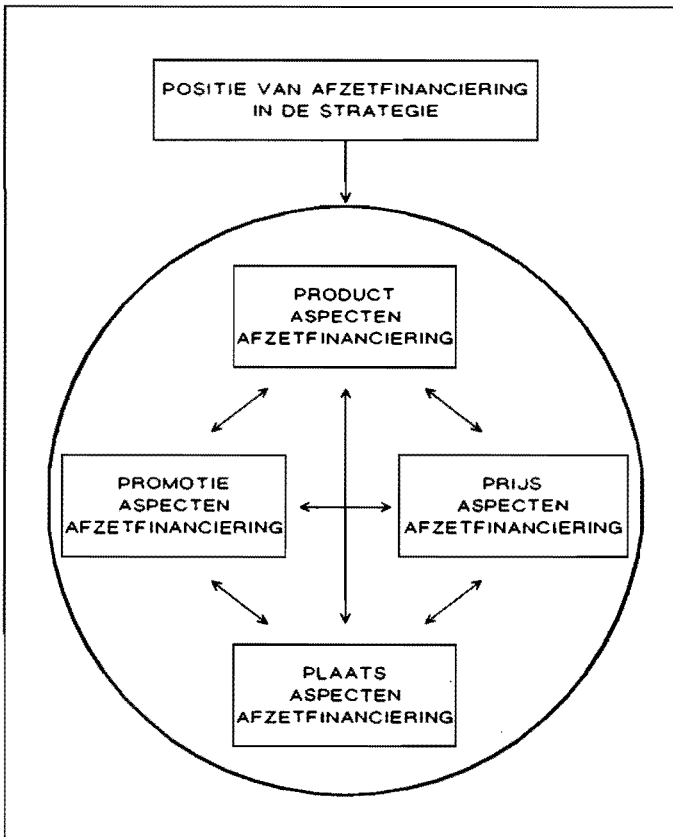
Het strategische plan van een aanbieder van kapitaalgoederen wordt vertaald in een werkplan voor een periode van 1 à 2 jaar. In het kader van dit onderzoek wordt dit het tactische plan genoemd (Van der Hart, 1987). Dit tactische plan vormt de vertaling van de strategie in operationele plannen. In hoofdstuk 4 worden de tactische aspecten van afzetfinanciering toegelicht. De aspecten zijn gericht op het opnemen van het instrument in de marketingmix van de aanbieder.

In het kader van dit onderzoek wordt uitgegaan van de indeling van de marketingmix in vier factoren, zoals McCarthy (1978) die heeft gevormd uit de door Borden (1957) ontworpen mix. De factoren zijn de zogenaamde vier P's: Product, Prijs, Plaats en Promotie. Hiermee wordt geen voorkeur uitgesproken voor het hanteren van dit model boven andere benaderingswijzen van overigens dezelfde materie, zoals het 3 R model (Storm, 1987), het 7 P model (Océ van der Grinten) of het 7 S model (McKinsey). De nadruk bij de benadering van afzetfinanciering ligt op de samenhang tussen de elementen. Indien afzetfinanciering aan de strategie en daarmee aan het tactische plan wordt toegevoegd, dienen de gevolgen voor alle elementen op een integrale wijze te worden benaderd.

Ter illustratie is in figuur 4.1 het concept van een marketingmix geschetst, gericht op de aspecten van afzetfinanciering. De cirkel omvat de marketingmix, waarbij de pijlen binnen de cirkel aangeven dat de aspecten van afzetfinanciering samenhangen en door elkaar worden beïnvloed. Service is in de figuur niet als een expliciet onderdeel van de marketingmix vermeld, maar wordt onder het element product begrepen. In de figuur is de positie van afzetfinanciering in de strategie als extern element opgenomen. De positie is van invloed op de uitwerking van de afzetfinancieringsaspecten binnen de mix. De strategische aspecten zijn in het vorige hoofdstuk toegelicht.

In paragraaf 4.1 wordt ingegaan op de productaspecten van afzetfinanciering. Achtereenvolgens worden dienstverleningsaspecten van afzetfinanciering en een typologie van kapitaalgoederen nader uitgewerkt.

Afzetfinanciering is niet in alle stadia van de productlevenscyclus geschikt voor het realiseren van afzet. Vanwege het belang van de stadia van de cyclus voor het gebruik van afzetfinanciering wordt in paragraaf 4.2 op de mogelijkheden in de verschillende stadia ingegaan.



figuur 4.1 : afzetfinanciering in de marketingmix

Als tweede P worden de prijsaspecten van afzetfinanciering toegelicht in paragraaf 4.3. In deze paragraaf wordt aandacht besteed aan vraagpunt 11 (zie bijlagen 1 - 5), waarin de respondenten is gevraagd op welke wijze het instrument bedrijfseconomisch wordt beschouwd. De resultaten van dit vraagpunt hebben

aanleiding gegeven in te gaan op de verschillende methoden voor de vaststelling van de prijs en de invloeden van de prijs op de positie van het product (en daarmee op afzetfinanciering) in het handelskanaal.

Vervolgens komen in paragraaf 4.4 de distributie (de P van plaats) en in paragraaf 4.5 de promotie kort aan de orde.

In de strategie is aandacht besteed aan de mate waarin de aanbieder actief van het instrument gebruik wil maken. Op tactisch niveau wordt de mate waarin de aanbieder actief gebruik maakt van het instrument tevens in het marketingplan vastgelegd. In paragraaf 4.6 wordt op basis van de resultaten van vraagpunt 7 (zie bijlagen 1 - 5) ingegaan op de wijze van gebruik van afzetfinanciering in de marketingmix.

In paragraaf 4.7 wordt tenslotte aandacht besteed aan de positie van het instrument in de mix. In deze paragraaf wordt uitgegaan van de resultaten van vraagpunt 10 (zie bijlagen 1 - 5).

HOOFDSTUK 4

TACTISCHE ASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING

4.1 AFZETFINANCIERING EN HET PRODUCT

4.1.1 ALGEMEEN

Afzetfinanciering heeft geen gevolgen voor de technische kwaliteit en prestatie van een kapitaalgoed. Zoals aangegeven in paragraaf 1.1 zijn niet alleen de technische aspecten bepalend voor de, door de gebruiker beleefde, kwaliteit. De dienstverleningsaspecten van afzetfinanciering spelen in de beleving door de gebruiker een belangrijke rol. Zo geeft Van der Hart (1988) bijvoorbeeld voor leasing aan: "Leasing als concept van dienstverlening leidt er toe dat het concrete product in feite in de relatie met de afnemer wordt vervangen door een dienstverleningsproces,". In paragraaf 4.1.2 wordt op de dienstverleningsaspecten ingegaan.

In paragraaf 3.1.2 is naar voren gekomen dat een niet-productgebonden kenmerk (de credietwaardigheid van de gebruikers) het belangrijkste criterium is voor het toepassen van eigendomsfinanciering.

Een productgebonden kenmerk (de courantheid) is van belang voor de toepassingsmogelijkheden van gebruiksfinanciering (paragraaf 3.1.3). In paragraaf 4.1.3 wordt aan de hand van de typologieën van Hutt en Speh (1989) en Hill (e.a., 1975) op dit kenmerk ingegaan.

4.1.2 DIENSTVERLENINGASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING

De volgende aspecten zijn van belang voor afzetfinanciering als dienstverleningsproces:

- het tijdsaspect
- het zekerheids- en continuïteitsaspect
- het informatie-aspect
- het kennisaspect
- het personeelsaspect

De eerste drie aspecten zijn gericht op de gebruiker en diens tevredenheid over de dienst, het vierde en het vijfde aspect zijn gericht op de aanbieder.

De gevolgen van deze aspecten voor de marketingmix worden nader toegelicht.

het tijdsaspect

De totale doorlooptijd voor het tot stand brengen van een afzetfinancierings-transactie is onder te verdelen in de responstijd en de financieringstijd.

De responstijd is de tijd tussen het moment waarop de afnemer te kennen heeft gegeven van de mogelijkheid tot afzetfinanciering gebruik te willen maken en het moment waarop de eigenlijke financiering een aanvang neemt. De lengte van deze periode is mede afhankelijk van de bevoegdheden van het personeel dat in contact treedt met de afnemers. Ten opzichte van de bestaande tijd voor het realiseren van een transactie (verkoop), betekent het opnemen van afzetfinanciering een verlenging van de responstijd.

De financieringstijd omvat de volledige duur van de financiering, nadat de transactie is gesloten. Deze kan, afhankelijk van de financieringsvorm, enkele maanden duren (betalingstermijnen), maar ook enkele jaren (leasing).

Door het gebruik van afzetfinanciering wordt de tijdsduur van de transactie tussen aanbieder en gebruiker verlengd.

het zekerheids- en continuïteitsaspect

De aanbieder moet een gebruiker voldoende zekerheid bieden dat de service tenminste voor de duur van de overeenkomst wordt gecontinueerd. Indien in het afzetfinancieringscontract een garantie voor leveringen van reserve onderdelen gedurende een aantal jaren na de afname van een machine is opgenomen, dan moet de aanbieder deze verplichting gedurende de contractperiode kunnen nakomen. De betrouwbaarheid van de machine hangt mede van de onderdelenvoorziening af. Hetzelfde geldt voor de financiering. De aanbieder moet kunnen waarborgen dat de financiering tot het einde van de overeengekomen termijn blijft bestaan. De gebruiker kan voor problemen komen te staan als de financiering tijdens de transactie wordt gestopt of gewijzigd.

In paragraaf 5.1.5 wordt ingegaan op de operationele aspecten die van invloed kunnen zijn op de continuïteit in de relatie tussen een gebruiker en een aanbieder. De kwaliteit van de dienst is afhankelijk van de prestatie van de aanbieder gedurende de gehele looptijd van het contract, zowel op technisch gebied als op het gebied van de dienstverlening.

het informatie-aspect

De aanbieder verstrekt informatie over de dienst en schept daarmee verwachtingen bij de afnemer. De ontastbaarheid van afzetfinanciering (paragraaf 2.2) heeft tot gevolg dat het verschaffen van informatie de enige wijze is waarop een aanbieder met de gebruiker over de dienst kan communiceren (zie ook paragraaf 4.5). Dit geldt zowel voor, tijdens als na een transactie.

het kennisaspect

Gedurende een financieringstransactie bouwt de aanbieder kennis op over het financieren van kapitaalgoederen. Dit kan een voorsprong op andere marktpartijen opleveren (zie paragraaf 3.2).

In de professionele autoleasemarkt is bewezen hoe gevaarlijk het kan zijn om zonder voldoende kennis een leasemaatschappij te starten. Lokale auto-dealers zijn gedwongen de lease activiteiten te staken vanwege de grote verliezen die zijn gemaakt (bron: Toyota). Daarentegen blijken de grote maatschappijen, met veel ervaring in leasing en het daarbij behorende risico, te floreren (Bakker, 1989). De kennis dient aanwezig te zijn bij de mensen die in contact treden met de gebruikers.

Daarnaast levert gebruiksfinitanciering gegevens op over het functioneren van het kapitaalgoed. De informatie omvat bijvoorbeeld de onderhoudsgevoeligheid en kan leiden tot productverbeteringen. Dergelijke gegevens worden alleen verkregen bij gebruiksfinitanciering (bij eigendomsfinitanciering is de gebruiker economisch eigenaar).

het personeelsaspect

In alle aspecten komt naar voren dat niet het kapitaalgoed sec, maar tevens het personeel van de aanbieder een rol speelt in de kwaliteit van het gefinancierde product. De dienst komt tot stand door mensenwerk.

Dit betekent dat op tactisch niveau afspraken moeten worden gemaakt over de opleiding van het personeel, de bevoegdheden (en verantwoordelijkheden) voor het afsluiten van transacties en de personele organisatie achter de verkoopafdelingen. Voorzover dit een samenwerking betekent tussen de marketing en de financiële afdelingen, wordt hierop in paragraaf 5.2 nader ingegaan.

4.1.3 TYPOLOGIE VAN KAPITAALGOEDEREN

De courantheid van een kapitaalgoed wordt op tactisch niveau gehanteerd als additioneel criterium voor de typologie van kapitaalgoederen ten behoeve van gebruiksfinanciering. De minimum waarde vormt daarbij een 'conditio sine qua non' (zie paragraaf 3.1.3).

In deze paragraaf worden de producttypologieën Hill (e.a., 1975) en Hutt en Speh (1989) vergeleken met de courantheid van kapitaalgoederen. Hierdoor ontstaat een beeld van de mogelijkheden voor gebruiksfinancieringen.

In de typologie van Hill (e.a., 1975) kunnen courante of semi courante producten alleen voorkomen in de categorieën 'major equipment' en 'minor or accessory equipment'. In de overige categorieën is het product te specifiek (bijvoorbeeld gemaakt voor één klant) of niet voldoende zelfstandig.

In de typologie van Hutt en Speh (1989) kunnen alleen 'proprietary or catalog products' courante producten zijn. De 'custom built products' kunnen eventueel semi courant zijn, bijvoorbeeld in het geval ze zijn opgebouwd uit courante modules (vergelijk de verplaatsbare units). De producten in de categorie 'custom designed products' zijn niet courant. De categorie 'industrial services' is buiten beschouwing gelaten, omdat deze diensten buiten dit onderzoek vallen (zie paragraaf 1.1).

In schema 4.1 zijn beide typologieën weergegeven, waarbij tevens is aangegeven welke categorieën op basis van het criterium 'courantheid' of 'semi courantheid' in aanmerking komen voor gebruiksfinancieringen. Uit schema 4.1 blijkt dat gebruiksfinanciering kan worden gehanteerd bij 'proprietary or catalog products' (Hutt en Speh) die ook 'major equipment' of 'minor or accessory equipment' (Hill) zijn. Voor de 'custom built products' (Hutt en Speh) die ook 'major equipment' (Hill) zijn kan gebruiksfinanciering uitsluitend in aanmerking komen indien de kapitaalgoederen semi courant zijn, hetgeen bijvoorbeeld wordt bereikt door de goederen op te bouwen uit courante modules (paragraaf 3.1.3).

Voor alle categorieën van beide typologieën geldt dat de toepasbaarheid van eigendomsfinanciering afhankelijk is van de credietwaardigheid van de gebruiker (paragraaf 3.1.2). De credietwaardigheid van de gebruiker is bij gebruiksfinanciering alleen van belang voor de afgenomen gebruikseenheden.

TYPOLOGIE VAN HILL e.a. (1975)	TYPOLOGIE VAN HUTT EN SPEH (1989)			
	PROPRIETARY OR CATALOG PRODUCTS	CUSTOM BUILT PRODUCTS	CUSTOM DESIGNED PRODUCTS	INDUSTRIAL SERVICES
MAJOR EQUIPMENT	courant semi courant	eventueel semi courant	niet courant	
MINOR OR ACCESSORY EQUIPMENT	courant semi courant	niet courant	niet courant	
FABRICATED OR COMPONENT PARTS	niet courant	niet courant	niet courant	
PROCES MATERIALS	niet courant	niet courant	niet courant	
OPERATING SUPPLIES	niet courant	niet courant	niet courant	
RAW MATERIALS	niet courant	niet courant	niet courant	

schema 4.1 : toepasbaarheid afzetfinanciering naar producttypologieën Hill e.a. (1975), Hutt en Speh (1989)

4.2 AFZETFINANCIERING EN DE PRODUCT-LEVENSCYCLUS

4.2.1 ALGEMEEN

Een kapitaalgoed doorloopt een zogenaamde levenscyclus (bijvoorbeeld Kotler, 1988). De criteria 'courantheid van het kapitaalgoed' en de 'credietwaardigheid van de gebruiker' hebben in de opeenvolgende stadia van de cyclus van kapitaalgoed een verschillende inhoud. In deze paragraaf wordt aandacht besteed aan de mogelijkheden in de verschillen in de stadia en de gevolgen voor het tactische niveau. De paragraaf wordt afgesloten door een samenvatting in de vorm van een

figuur waarin de mogelijkheden van zowel eigendoms- als gebruiksfinanciering voor elk stadium zijn weergegeven.

4.2.2 DE ONTWIKKELINGSFASE

In de ontwikkelingsfase heeft afzetfinanciering uitsluitend een betekenis indien de aanbieder niet het kapitaalgoed zelf, maar (op termijn) de nutseenheden wil verkopen (gebruiksfinanciering). De financiering vormt dan een van de, te ontwikkelen, onderdelen (naast het kapitaalgoed zelf) van de dienst.

De courantheid van de nutseenheden is niet bekend omdat het kapitaalgoed niet is geïntroduceerd in de markt. Het bestaan van gelijksoortige producten (of substituten) maakt het mogelijk een inschatting van de toekomstige courantheid te maken. Indien de courantheid (naar verwachting) niet aanwezig zal zijn, dan is het ontwikkelen van het instrument niet zinvol.

De credietwaardigheid van de gebruikers kan bekend zijn, omdat de aanbieder reeds een relatie met de (potentiële) gebruiker heeft. Indien dit niet het geval is, dan kan de credietwaardigheid worden onderzocht. Zonder credietwaardige gebruikers is het ontwikkelen van het instrument niet zinvol. De betaling van de afgeleverde nutseenheden is dan te onzeker.

Het gebruik van afzetfinanciering speelt in deze fase geen rol.

4.2.3 DE INTRODUCTIEFASE

Het gebruik van afzetfinanciering kan de introductie van een kapitaalgoed versterken, omdat de aanbieder daarmee het vertrouwen in het product onderstreept. Introductie kan plaatsvinden op bestaande en op nieuwe markten. De volgende situaties zijn te onderscheiden:

nieuw product, bestaande markt

De onderneming heeft een product ontwikkeld en introduceert het op een markt waarop reeds (dezelfde) kapitaalgoederen worden afgezet. De aanbieder zet af op een bekende markt en kan derhalve een inschatting maken van de courantheid. Afhankelijk van de inschatting kan de aanbieder de introductie ondersteunen door gebruiksfinancieringen.

De aanbieder kan tevens een beeld vormen over de credietwaardigheid van de debiteuren. Afhankelijk van de ervaringen in het verleden en de anderszins verkregen gegevens uit de markt, kan eigendomsfinanciering worden toegepast.

nieuw product, nieuwe markt

In deze situatie heeft de aanbieder geen kennis van de markt. De aanbieder kan daarom geen inschatting maken van de courantheid van het product. Gebruiksfinancieringen zijn daarom risicovol. Een voorbeeld uit de sector vendor machines illustreert dit. Een aanbieder van vendor-machines introduceerde een nieuwe koffie-automaat met behulp van verhuur (in full service). Na een jaar bleek dat de automaat niet is aangeslagen, omdat de kwaliteit van de koffie niet goed genoeg was. De aanbieder kreeg de machines terug en kon ze vervolgens niet verkopen omdat er geen tweedehandsmarkt voor was ontstaan.

Ook de credietwaardigheid van de debiteuren is onbekend. Dit is op te lossen door externe informatiebronnen te raadplegen. Eigendomsfinanciering kan eventueel ter ondersteuning van de introductie worden gebruikt.

4.2.4 DE GROEIFASE

In de groeifase bouwt de aanbieder kennis op over de markt. De courantheid van het kapitaalgoed en de credietwaardigheid van de gebruikers worden beter bekend. Dit betekent dat zowel eigendoms- als gebruiksfinanciering in aanmerking komen. De volgende situaties zijn te onderscheiden:

bestaand product, bestaande markt

Het instrument kan worden gebruikt met het oog op een vergroting van het markt-aandeel door het bestaande kapitaalgoed gefinancierd in de bestaande markt te positioneren.

bestaand product, nieuwe markt

De courantheid in de bestaande markt is bekend, zodat deze markt als een terugval mogelijkheid kan dienen indien de nieuwe markt niet courant blijkt te zijn.

Gebruiksfinanciering zou derhalve kunnen worden toegepast.

De credietwaardigheid van de gebruikers is niet bekend. Deze dient onderzocht te worden. Afhankelijk van het resultaat van het onderzoek, kan eigendomsfinanciering worden gebruikt.

4.2.5 DE RIJPINGSFASE

Voor deze fase geldt ten aanzien van afzetfinanciering hetzelfde als de groeifase. De courantheid van het kapitaalgoed en de credietwaardigheid van de gebruikers zijn bekend. Afzetfinanciering biedt de mogelijkheid om de afzet van een product een extra injectie te geven, mits de concurrentiepositie van de aanbieder daartoe ruimte laat (zie paragraaf 3.2).

Daarnaast kan het instrument worden gebruikt bij het introduceren van een, in de rijpingsfase zittend, kapitaalgoed op een nieuwe markt. De bestaande markt dient dan als terugval mogelijkheid.

4.2.6 DE FASE VAN VERVAL

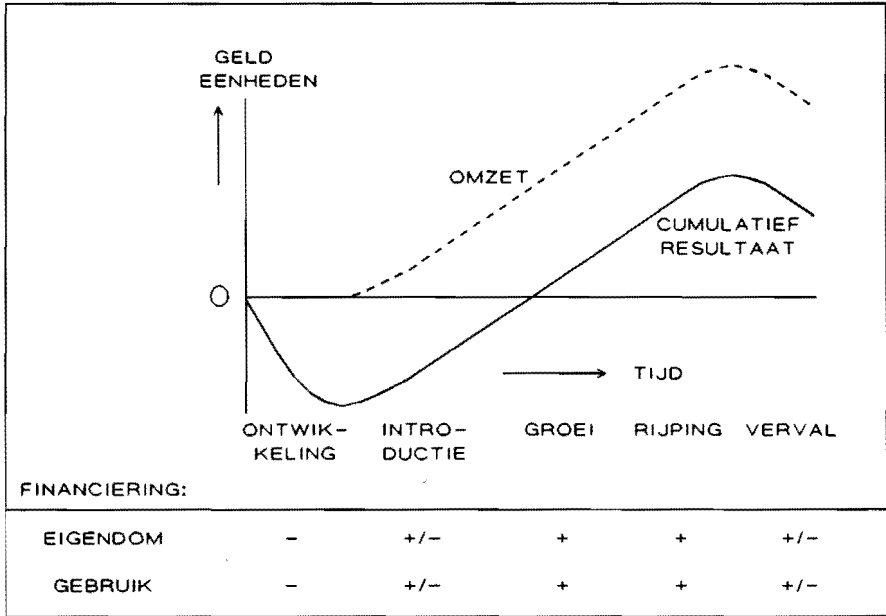
In deze fase kan een courant kapitaalgoed incurant worden doordat de vraag, ook op de tweedehandsmarkt, wijzigt, bijvoorbeeld door de opkomst van substituu-producten. Dit betekent dat een kapitaalgoed niet gemakkelijk weer in de markt kan worden gebracht. De courantheid als vorm van zekerheid wordt in het vervalstadium kleiner, en gebruiksfinancieringen kunnen derhalve niet algemeen worden toegepast.

Indien de teruggang in de markt voor het kapitaalgoed wordt veroorzaakt door een teruggang in de branche van de afnemers dan dient de aanbieder voorzichtiger te worden met het gebruik van eigendomsfinanciering. Door de teruggang in de branche neemt het wanbetalingsrisico toe (de credietwaardigheid neemt af).

4.2.7 SAMENVATTING PARAGRAAF 4.2

In figuur 4.2 is de samenvatting van paragraaf 4.2 weergegeven. Per stadium van de product-levenscyclus is aangegeven in welke mate eigendoms- en gebruiksfinancieringen kunnen worden gebruikt. Een '-' teken betekent dat het instrument niet kan worden gebruikt, een '+/-' teken betekent dat er mogelijkheden zijn het instrument te gebruiken en een '+' teken betekent dat het instrument kan worden gebruikt. De praktische invulling is afhankelijk van het kapitaalgoed zelf en de situatie in de markt.

Uit figuur 4.2 blijkt dat de mogelijkheden van afzetfinanciering per stadium in de product-levenscyclus verschillend zijn.



figuur 4.2 : de product-levenscyclus en afzettingfinanciering

4.3 AFZETFINANCIERING EN DE PRIJS

4.3.1 ALGEMEEN

De prijs wordt in het algemeen gezien als een belangrijk element van de marketingmix (Blox, e.a., 1989). Met name de relatie tussen de prijs en de waarde (voor de gebruiker) heeft invloed op het koopproces (Simon, 1989).

In zijn artikel 'Uw prijzen zijn mijn kosten, toeleverancier !' doet Ederveen (1988) verslag van een congres dat is gewijd aan de relatie tussen aanbieders en gebruikers. Daarin komt naar voren dat de aandacht die een gebruiker besteedt aan de kwaliteit van een product gerelateerd wordt aan de kosten. Een product mag duurder zijn dan een ander, mits de prestaties, gemeten in economische opbrengsten, beter zijn.

Een maak- of koopbeslissing wordt gebaseerd op economische beslissingen. De prijs van een product wordt vergeleken met een aantal variabelen zoals kwaliteit, continuïteit, benodigde managementtijd, afhankelijkheid en flexibiliteit (Hoftijzer, 1988) en kosten in de onderneming van de gebruiker.

De prijs van een afzetfinancieringstransactie kan op verschillende manieren tot stand komen. In deze paragraaf wordt allereerst ingegaan op de bedrijfseconomische benadering. Vervolgens komen de kostprijs- en de marktprijsbenadering aan de orde.

4.3.2 BEDRIJFSECONOMISCHE BENADERING VAN AFZETFINANCIERING

In het veldonderzoek is met de respondenten gesproken over de bedrijfseconomische benadering van het instrument. Daarbij is aandacht besteed aan de elementen van de prijsstelling (vraagpunt 11, bijlagen 1 - 5). De, in dit vraagpunt besproken, berekenwijzen worden in deze paragraaf nader toegelicht.

berekenwijzen, gebaseerd op fiscale afschrijving

In de sectoren 'scheepsbouw', 'vendor machines' en 'kleine elektrische apparaten' wordt in grote mate gebruik gemaakt van fiscaal maximaal toelaatbare, lineaire afschrijvingen voor het berekenen van de waardeverandering. De gebruikers schrijven bij eigen investeringen ook fiscaal maximaal toelaatbaar af. Blijkbaar zijn de gebruikers bereid om deze boekhoudkundige waardevermindering aan de aanbieder te betalen. De fiscale afschrijving levert voor de aanbieder een dusdanig voordeel op, ook bij minder courante kapitaalgoederen, dat het economisch risico wordt geaccepteerd.

berekenwijzen, gebaseerd op waardeverandering in de markt

In de sectoren 'transportmiddelen' en 'vorkheftrucks' komen in grote mate berekenwijzen voor waarin de prijs wordt gebaseerd op de waardevermindering in de markt. In deze sectoren bestaan tweedehandsmarkten. Het inschatten van de tweedehandswaarde is relatief eenvoudig. Dit betekent dat in de (gebruiks)financiering wordt geprobeerd zo dicht mogelijk aan te sluiten bij de eigenaarslasten van een product. Door de marktwaarde als restwaarde te nemen, betaalt de gebruiker uitsluitend voor de waardeverandering die gedurende de periode van het gebruik heeft plaatsgevonden. Bij een dergelijke benaderingswijze is het noodzakelijk de marktprijzen in het oog te houden. De berekenwijze is een hulpmiddel voor de

beslissing om een transactie uit te voeren, het is niet een alternatief voor het vaststellen van een commerciële verkoopprijs.

andere berekenwijzen (inclusief modellen van de afnemer)

De respondenten die hebben aangegeven gebruik te maken van modellen van de gebruiker, doen dat omdat de financieringstransactie tot stand komt in samenwerking met de gebruiker. Door een op maat gesneden financiering aan te bieden, wordt de kans vergroot dat de gebruiker de aanbieder verkiest boven een concurrent die hetzelfde kapitaalgoed aanbiedt (zie ook paragraaf 3.2). Het gebruik van het model van de afnemer is derhalve een concurrentiemiddel.

Overige berekenwijzen worden gebruikt in specifieke situaties waarin een bepaald element (bijvoorbeeld verplaatsings- of ophaalkosten) een overwegende rol spelen. Bijvoorbeeld in de sector 'verplaatsbare units' zijn bij korte gebruiksduren (minder dan een jaar) de kosten voor installeren en weghalen een zo hoog dat verhuur voor een dergelijke periode vanuit concurrentieel oogpunt niet goed mogelijk is.

Met de respondenten is gesproken over kostenelementen zoals rente, verzekering en onderhoud. Bij de beantwoording is naar voren gekomen dat ongeveer dertig procent van de respondenten zich laat leiden door de kostprijs, en bij de vaststelling van de verkoopprijs een kostprijs-plus methode hanteert. Ook ongeveer dertig procent van de respondenten maakt een soortgelijke berekening, maar gebruikt daarbij ervaringscijfers voor de verschillende kostenposten. In paragraaf 4.3.3 wordt nader op de kostprijsbenadering ingegaan.

De vergelijking van het gebruik van de berekenwijzen leert dat indien de gebruiker de prijs kan vergelijken met prijzen in de markt (ook tweedehandsmarkt) een model wordt gehanteerd dat is gebaseerd op de waardeverandering in de markt. Ook de overige respondenten laten zich leiden door het prijsniveau dat in de markt geldt. Deze categorie bestaat voornamelijk uit respondenten die reeds van het instrument gebruik maken en opereren in een markt waarin een vergelijking met bestaande partijen in de markt mogelijk is. In paragraaf 4.3.4 wordt nader op de marktprijsbenadering voor het vaststellen van de prijs van afzetfinanciering ingegaan.

Het risico dat het aanbieden van afzetfinanciering met zich mee brengt kan op verschillende manieren tegemoet worden getreden. Een klein aantal respondenten dekt het risico af door het verrichten van remarketing inspanningen. Een remarketing inspanning is het opnieuw marketen van, uit financieringstransacties,

teruggekomen kapitaalgoederen (bron NMB bank). De respondenten hebben aangegeven dat de remarketing variant weinig voorkomt om de eenvoudige reden dat maar weinig kapitaalgoederen bij de aanbieder zijn teruggekomen.

Iets minder dan de helft (44 %) van de respondenten geeft de voorkeur aan het indekken van het risico door het realiseren van marges. Dit gebeurt in een verkooptransactie ook. Met name bij eigendomsfinanciering staat het innen van de koopsom voorop, evenals bij een verkooptransactie. Bij wanbetaling wordt de procedure van incasso van een wanbetaler doorlopen.

Het doorbelasten van kosten, in dit geval een risicopremie voor wanbetaling, kan ertoe leiden dat de prijs van een gefinancierd product hoger komt te liggen dan de evenredige prijs van het product bij verkoop. Een (potentiële) gebruiker zal in een dergelijk geval de voorkeur geven aan de koop van het product (ervan uitgaande dat de gebruiker voldoende mogelijkheden heeft de financiering van het product elders te regelen).

4.3.3 KOSTPRIJS BENADERING VAN AFZETFINANCIERING

eigendomsfinanciering

De kostprijs van eigendomsfinanciering wordt bepaald door de, in paragraaf 3.4 beschreven, elementen. Omdat de transactie is gericht op het overdragen van het eigendom, moet na afloop de gehele koopsom zijn voldaan. De waardeverandering van het kapitaalgoed in de loop van de tijd speelt hierbij geen rol.

De kostprijs van eigendomsfinanciering bestaat uit de koopsom (inclusief de kosten die voortvloeien uit het afsluiten van de transactie) plus de rentekosten, die worden berekend over het nog niet afgeloste gedeelte van de koopsom. Hierdoor worden de rentekosten in de loop van de tijd lager.

Bij gebruik van de annuïteiten methode (Blox e.a., 1989 en ook Wilkes en Brays-haw, 1986) is het bedrag in iedere termijn even groot, omdat de rente component in het periodebedrag afneemt en het aflossingsgedeelte toeneemt.

gebruiksfinanciering

In plaats van de koopsom brengt de aanbieder aan de gebruiker de waardevermindering tijdens de gebruikperiode in rekening. Als basis wordt daarvoor veelal de afschrijving genomen. Uit het veldonderzoek blijkt dat de fiscale afschrijving in de praktijk het meest wordt gebruikt (zie het slot van deze paragraaf).

Dit is echter een methode die tot hoge prijzen kan leiden, omdat de fiscale afschrijving doorgaans geen rekening houdt met een reële restwaarde in de markt. Een methode, waarin de waardevermindering is gebaseerd op de verandering van de prestatie (Bekker, 1989) van het kapitaalgoed in relatie tot de mogelijkheden die in de markt voor soortgelijke kapitaalgoederen worden aangeboden, is niet geschikt omdat de aanbieder uiteindelijk, na afloop van de contractperiode, de gehele koopsom wil ontvangen. Deze methode voorziet niet in de voldoening van de gehele koopsom voor de aanbieder.

Beter is een methode die overeenstemt met de werkelijke waardeveranderingen in de markt. Dit vereist een tweedehandsmarkt voor kapitaalgoederen, teneinde een reële restwaarde in te kunnen schatten. Het nadeel van deze methode is de doorgaans grote waardedaling in de eerste periode(n) van het gebruik. De oplossing hiervoor is het berekenen van een gemiddelde waardedaling over een grotere periode, bijvoorbeeld de contractduur of de economische levensduur.

De kosten van onderhoud, verzekering en eventuele opties dienen in de beschouwing te worden betrokken.

Ook de kosten voor het opruimen of verwijderen van het kapitaalgoed vormen een onderdeel van de kosten van het gebruik van het kapitaalgoed. Daarbij moet onderscheid worden gemaakt naar de verschillende situaties waarin dezelfde soort producten kunnen worden gebruikt. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een stationaire motor en een scheepsmotor. De eerste is eenvoudig te verwijderen (zowel technisch als juridisch), waardoor de kosten lager zijn dan bij de scheepsmotor. Bij verplaatsbare units (semi courante objecten) dienen de kosten voor het verwijderen (of verplaatsen) van de objecten in de financiering te zijn ingecalculleerd.

De rentekosten worden berekend over het niet afgeloste gedeelte van de waarde van het kapitaalgoed.

Bij de vaststelling van de kosten kan de zogenaamde referentieprijzen problematiek (of 'transfer-pricing', Abdullah, 1987) een rol spelen. Referentieprijzen zijn prijzen die afdelingen van een onderneming (of werkmaatschappijen van eenzelfde moeder) aan elkaar in rekening brengen. Indien een bedrijf een financieringsactiviteit opzet, dan moeten de te financieren producten van de verschillende afdelingen worden gekocht. Hierdoor bestaat de mogelijkheid dat de verkoopprijs op kostprijs plus basis te hoog wordt.

Een respondent heeft hiervan een voorbeeld gegeven. Het bedrijf wil kapitaalgoederen in operationele leasing aanbieden aan de (in aantallen) grootste afnemers. Daarvoor moet de nieuw opgerichte financieringsmaatschappij de kapitaalgoederen, de financiering, de reserve onderdelen en het onderhoud voor referentieprijzen van

de andere afdelingen overnemen. Hierdoor is een leasetarief ontstaan dat 30 % hoger ligt dan de leasetarieven voor gelijkwaardige kapitaalgoederen in de markt. De totale marge die het gehele bedrijf op de financieringstransactie kan maken bedraagt 60 %. Het resultaat is derhalve een goed product, met een uitstekende marge, maar helaas zonder verkopen omdat de prijs te hoog is.

4.3.4 MARKTPRIJS BENADERING VAN AFZETFINANCIERING

De marktprijs kan worden bepaald vanuit de optiek van de concurrentie en vanuit de gebruikers (Hutt, Speh, 1989). In het eerste geval wordt een prijs gekozen, die gezien de prijzen (of de ingeschatte reactie) van concurrenten, naar verwachting een maximale marge oplevert. Dit impliceert dat een aanbieder reageert op (of rekening houdt met) een prijsverandering van een concurrent.

In het tweede geval wordt bepaald hoe groot de vraag van de gebruikers zal zijn bij een vastgestelde prijs. Afhankelijk van de elasticiteit van de vraag, wordt gekozen voor een optimale combinatie tussen volume en prijs.

In de markt kan afzetfinanciering bekend en niet bekend zijn. Beide situaties worden nader toegelicht.

afzetfinanciering is bekend in de markt

De aanbieder heeft twee mogelijkheden voor het vaststellen van een prijs van afzetfinanciering.

De eerste is het volgen van de marktprijs. Op basis van de kostprijs plus methode kan de aanbieder uitrekenen of de marktprijs voldoende marge biedt om afzetfinanciering aan te bieden.

De tweede mogelijkheid is het penetreren in de markt met een lage afzetfinancieringsprijs (penetratieprijs). De aanbieder kan hiervoor kiezen indien de kosten lager zijn dan het niveau in de markt en/of snel een groot marktaandeel is gewenst. Het nadeel van deze prijs is dat het onzeker is of de markt in de toekomst een prijsstijging toelaat. Dit is bijvoorbeeld niet het geval als de concurrenten de prijs ook naar het penetratieprijs-niveau hebben verlaagd. Indien de prijs niet kan worden verhoogd dan heeft de penetratieprijs geleid tot prijserosie, hetgeen op korte termijn geen nadelige gevolgen heeft voor een aanbieder met een sterke financiële positie (Clark, 1989).

afzetfinanciering is niet bekend in de markt

Simon (1989) benadrukt dat een prijsstelling in het algemeen moeilijk is, omdat een referentiekader ontbreekt. Dit is de reden dat de prijsstelling de grootste aandacht van het management vraagt. Voor afzetfinanciering bestaat echter het referentiekader dat de gebruiker schept door de aangeboden financiering te vergelijken met een eigen investering in een kapitaalgoed. De kosten die de gebruiker zelf moet maken vormen een grens voor de prijs die een aanbieder voor afzetfinanciering kan vaststellen. Voor eigendomsfinanciering is de grens (koopsom plus rente) eenvoudiger vast te stellen dan voor gebruiksfinancieringen. Het hangt af van de waardering van het dienstverleningselement door de gebruiker, hoeveel deze bereid is te betalen voor de extra dienst (boven de grens).

Voor gebruiksfinanciering zal de gebruiker gebruik kunnen maken van de marktprijzen van de onderdelen van de financieringstransactie, zoals bijvoorbeeld de kosten van onderhoud en van verzekering. Doordat een echte marktprijs ontbreekt, heeft de aanbieder de mogelijkheid een afroopprijs (Kuhlmeijer en Bakker, 1990) te hanteren. Op het moment dat een concurrent met afzetfinanciering op dezelfde markt komt, kan de aanbieder de prijs laten zakken tot een concurrerend niveau. Een nadeel van deze prijsstelling is dat relaties die reeds een gefinancierd product hebben afgenomen een prijsdaling niet als positief zullen ervaren, omdat het gevoel bestaat dat in het verleden teveel is betaald.

Hierbij kan echter de situatie ontstaan waarin de concurrentie overgaat tot eenzelfde prijsstelling als de aanbieder. In een dergelijk geval is het niet mogelijk om de, aanvankelijk tijdelijke, lage prijs te verhogen zonder daarvan nadelen in de concurrentiepositie te ondervinden.

Voor een aanbieder met lage financieringskosten kan het bieden van een lage afzetfinancieringsprijs leiden tot een concurrentieel voordeel omdat de concurrentie bij een gelijke prijs niet voldoende winst maakt om de strijd aan te kunnen gaan (of deze op lange termijn vol te houden). De gebruiker dient dan wel belangstelling voor gefinancierde kapitaalgoederen te hebben. De markt voor medische apparatuur wordt door deze (financierings)situatie gekenmerkt.

4.3.5 HANDELSKANALEN

Kuhlmeijer (1989) gaat in op de mogelijkheden die het prijsbeleid biedt voor de relatie met de tussenhandel. De tussenhandel verdient een marge die gelijk is aan de marktprijs minus de verkoopprijs van de fabrikant. Kuhlmeijer (1989) omschrijft de marges als 'een vergoeding aan de tussenhandel voor door hen bewezen

diensten'. Indien een kapitaalgoed op de markt wordt gebracht via een distributienetwerk dan kunnen fabrikant en tussenhandelaar afspraken maken over het houden van voorraden, het verlenen van credieten (aan de markt), het verrichten van promotie, de fysieke distributie en de serviceverlening. De prijs van de fabrikant aan de tussenhandelaar zal worden afgestemd op de kosten die de tussenhandelaar maakt. Afzetfinanciering kan in deze relatie worden gebruikt om bijvoorbeeld de voorraden van de tussenhandelaar te financieren. Kuhlmeijer (1989) gaat daarbij expliciet in op het verlenen van kortingen. Naast een korting kan een fabrikant ook een uitgestelde betalingstermijn geven (eigendomsfinanciering), waardoor het werkkapitaal van de tussenhandelaar daalt, en daarmee de rentekosten. Indien de tussenhandelaar een lagere rente betaalt dan de fabrikant, dan is het verlenen van kortingen de beste optie.

Gebruiksfinanciering biedt in deze situatie geen mogelijkheden omdat sprake is van 'scheiding tussen bezit en gebruik' (paragraaf 3.1.2). De aanbieder kan de tussenhandelaar wel helpen bij het tot stand brengen van een servicepakket dat is afgestemd op de behoeften. In de praktijk geven aanbieders bijvoorbeeld restwaarde garanties af voor de geleverde apparatuur.

4.4 AFZETFINANCIERING EN DE PLAATS (DISTRIBUTIE)

De distributie van afzetfinanciering valt in twee fasen uiteen. Deze fasen zijn:

1. - het afsluiten van de financieringstransacties
2. - de fysieke distributie van het gefinancierde kapitaalgoed

De fasen worden achtereenvolgens behandeld.

1. het afsluiten van de financieringstransacties

Deze activiteit stelt eisen aan de verkoper, die naast kennis van het technische product ook kennis van het afsluiten van financieringstransacties moet hebben. Indien de afzet door het gebruik van verkoopteams wordt gerealiseerd, dan dient de financieringskennis in het team aanwezig te zijn (zie paragraaf 3.3.2). Bovendien moet de bevoegdheid tot het afsluiten van financieringstransacties zijn gedelegeerd. De bestaande afzet, en daarmee ook de financieringstransacties, kan in principe op drie manieren worden gerealiseerd:

a. *door directe verkoop*

Het realiseren van afzetfinancieringstransacties wordt verzorgd door de bestaande verkopers (of teams) die opereren vanuit de onderneming zelf. Alle handelingen worden centraal gecoördineerd. Deze manier is alleen mogelijk indien het aantal transacties per jaar niet groot is. Het is ook mogelijk dat een aanbieder een speciale verkoper (of speciaal team) benoemt voor het realiseren van afzetfinancieringstransacties.

b. *via filialen (eigen distributienetwerk)*

In de situatie dat de verkoop van kapitaalgoederen geschiedt via een eigen verkoopnetwerk, dan dienen filiaal en hoofdkantoor af te stemmen onder welke voorwaarden de filialen afzetfinanciering aan mogen bieden. Het is in dat geval mogelijk dat de filialen optreden als agent voor het hoofdkantoor, waarbij het hoofdkantoor een transactie moet autoriseren via een creditacceptatie procedure. Daarbij controleert en coördineert het hoofdkantoor de financieringstransacties. Een dergelijke procedure is bij banken gebruikelijk voor het verstrekken van crediten. Het nut van een dergelijke acceptatie is dat misbruik van het systeem wordt bemoeilijkt (bron NMB, 1989). Een afnemer kan niet bij verschillende filialen financieringen afsluiten. Daartegenover staat dat het doorlopen van de acceptatieprocedure tijd kost, hetgeen een snel optreden door een filiaal in de weg staat. Ook in deze situatie is het mogelijk om speciale afzetfinancieringsverkopers te benoemen (bij de filialen).

c. *via distributeurs (onafhankelijke derden of agenten)*

In de situatie dat de huidige afzet wordt gerealiseerd door het verkopen van kapitaalgoederen aan (onafhankelijke) distributeurs of agenten, dan kan de aanbieder geen gebruiksfinanciering aanbieden, omdat het bezit en het gebruik van het kapitaalgoed zijn gescheiden (paragraaf 3.1.2). Het is wel mogelijk dat de aanbieder eigendomsfinanciering aanbiedt, bijvoorbeeld om het gebruik van afzetfinanciering door de distributeurs te bevorderen. Een importeur van motorfietsen en kleine auto's maakt momenteel gebruik van voorraadfinanciering om de distributeurs te bewegen de beschikbaarheid van de producten te vergroten en tevens afzetfinanciering te gaan gebruiken bij de verkoop van de producten. Formeel kan de aanbieder de distributeur niet dwingen van het instrument gebruik te maken.

De keuze van het distributiesysteem voor het afsluiten van financieringstransacties hangt af van het aantal transacties dat per jaar plaatsvindt en het bestaande distributienetwerk. Indien het aantal gering is ligt een centrale afhandeling voor de

hand, ook indien de huidige verkoop decentraal wordt gerealiseerd. De kosten van een gedecentraliseerd orgaan zijn dan te hoog in verhouding tot de extra marge die afzetfinanciering op kan leveren. Het bestaan van een distributienetwerk maakt het eenvoudiger om de operationele handelingen te decentraliseren.

2. de fysieke distributie van het gefinancierde kapitaalgoed

De fysieke distributie van het gefinancierde kapitaalgoed kan op dezelfde wijze als de bestaande distributie van kapitaalgoederen geschieden.

De afwikkeling van het financieringsdeel is bij eigendomsfinanciering beperkt tot het innen van de uitgestelde betaling (of de termijnen) van de debiteur. Het betreft in deze gevallen veelal uitsluitend boekhoudkundige handelingen. Besturing vanuit een centraal punt ligt voor de hand. Wanbetalingen worden op dezelfde wijze afgehandeld als bij verkoop.

Bij gebruiksfinanciering dient de fysieke distributie naast de inning van betalingen ook de, in het contract overeengekomen, after sales service te bevatten. Indien een service-netwerk reeds aanwezig is, dan zal het introduceren van afzetfinanciering op dit punt eenvoudig zijn. Indien service en onderhoud geen onderdeel uitmaken van het distributienetwerk van de aanbieder, dan brengt het aanbieden van gebruiksfinancieringen veranderingen met zich mee. Het opzetten van een eigen service netwerk is niet eenvoudig. Een alternatief kan worden gevonden in het uitbesteden van service en onderhoud aan een andere onderneming. Dit brengt het gevaar met zich mee dat de prestaties van een product afhankelijk worden van de prestaties van een externe partij. Dit brengt kosten voor overleg en controle met zich mee.

Tenslotte omvat de fysieke distributie van gebruiksfinancieringen ook het terughalen van kapitaalgoederen na afloop van het contract. De aanbieder is verantwoordelijk voor het opruimen van het kapitaalgoed.

4.5 AFZETFINANCIERING EN DE PROMOTIE

De doelstelling van promotie is het creëren van een bewustheid van het bestaan van een product (of dienst) met het doel een koopdaad op te wekken (Van der Meiden, 1981). Hierbij bestaat geen verschil tussen verkoop en afzetfinanciering. Voor de promotie van afzetfinanciering zijn twee invalshoeken te onderscheiden:

1. - de promotie is gericht op afzetfinanciering
2. - de promotie is gericht op het product, met financiering als optie

De invalshoeken worden achtereenvolgens behandeld.

1. de promotie is gericht op afzetfinanciering

De inhoud van een promotie-campagne is gericht op de waarde die afzetfinanciering aan het product toevoegt. Dit is gezien de ontastbaarheid van afzetfinanciering niet eenvoudig. In een campagne met de financiering van transportmiddelen als onderwerp, wordt bijvoorbeeld de nadruk gelegd op de gebruikskosten in relatie tot de vervoerseigenschappen. Het technische product wordt niet in de campagne genoemd. Ook in de copiermachinebranche wordt veelal op deze wijze promotie gemaakt.

Deze invalshoek van promotie lijkt het best geschikt voor gebruiksfinanciering.

2. de promotie is gericht op het product, met financiering als optie

De promotiecampagne richt zich op het kapitaalgoed als zodanig, waarbij financiering als één van de verkrijgbare opties wordt gepresenteerd. Soms wordt de optie schijnbaar als onderwerp van de campagne gebruikt, maar blijkt het uiteindelijk toch om de verkoop van het product zelf te gaan.

Fiat en Renault zijn bijvoorbeeld twee bekende automerken, die gebruik maken van 'Rij nu, betaal volgend jaar' campagnes. Ogenscheinlijk hebben deze campagnes financiering als onderwerp. In werkelijkheid blijkt het bij deze vorm van autofinanciering te gaan om een gedeeltelijke uitstel van betaling. De verkoop van de auto staat centraal.

Deze invalshoek lijkt het best geschikt voor eigendomsfinanciering.

De promotie dient te zijn afgestemd op de overige P's uit de marketingmix en daarmee een geïntegreerd geheel te vormen. Alleen dan werkt promotie ondersteunend voor het opbouwen van een afzetfinancieringsrelatie.

Beide invalshoeken van de promotie van afzetfinanciering kunnen worden gebruikt in een direct-marketing actie. Het is in een dergelijke actie tevens mogelijk om de specifieke situatie van een potentiële afnemer uit te werken in een financieringsadvies. Daarvoor is echter wel kennis van de omstandigheden bij de potentiële afnemer nodig.

In het kader van dit onderzoek is het effect van promotie niet verder uitgewerkt.

4.6 WIJZE VAN GEBRUIK VAN AFZETFINANCIERING

Op tactisch niveau wordt de strategische verwachting over het gebruik van het instrument (paragraaf 3.5) afgestemd op de mate waarin de markt actief om het gebruik van het instrument vraagt. In vraagpunt 7 (zie bijlagen 1 - 5) is met de respondenten gesproken over de mate waarin het instrument actief wordt gebruikt. Uit de antwoorden van de respondenten komt naar voren dat op drie manieren van afzetfinanciering gebruik kan worden gemaakt (actief, passief en geen gebruik). In deze paragraaf worden de mogelijke manieren van gebruik toegelicht en de onderlinge samenhang besproken.

1. *actief gebruik*

Actief gebruik van het marketinginstrument betekent dat het instrument bewust in de marketingmix is opgenomen. In de gesprekken met de gebruikers zijn de verkopers in staat de financieringsvormen actief aan te bieden. Door de prijzen van beide transactievormen (verkoop en afzetfinanciering) op elkaar af te stemmen is de onderneming in staat het gebruik van het instrument te beïnvloeden. Hiervan zijn in de literatuur voorbeelden beschreven, bijvoorbeeld door Hutt en Speh (1988) die beschrijven hoe Xerox gebruik maakt van leningen met een lage interest om de potentiële afnemer door middel van een financiering te bewegen tot een aanschaf.

2. *passief gebruik*

Het passieve gebruik van het instrument is een strategische keuze van de aanbieder van kapitaalgoederen.

In de praktijk betekent het passieve gebruik dat afzetfinanciering niet door de vertegenwoordigers van de aanbieder in het verkoopsgesprek naar voren wordt gebracht. Indien de gebruiker om een financieringsvorm vraagt, dan heeft de vertegenwoordiger wel de mogelijkheid om financiering aan te bieden, eventueel na overleg met afdelingen van het bedrijf van de aanbieder.

Het passieve gebruik kan ook voortkomen uit het feit dat de aanbieder het instrument heeft ontwikkeld, maar de markt nog niet rijp acht voor het actieve gebruik, of een vraag op dit moment niet of nauwelijks bestaat maar in de toekomst wel wordt voorzien.

Enkele respondenten hebben de financieringsactiviteiten op een aparte wijze geregeld:

- een agentschap van een financieringsmaatschappij

In deze situatie heeft de aanbieder geen zorgen over de financiering en de afwikkeling van de financiering. Nadat het contact tussen de gebruiker en de financieringsmaatschappij is gelegd, of de financieringscontracten namens de maatschappij zijn afgesloten, heeft de aanbieder geen bemoeienis met de financiering meer.

- het oprichten van een aparte dochteronderneming

In sommige bedrijven is gekozen voor het oprichten van een financieringsdochter, die zich speciaal toelegt op de financiering van in eerste instantie de eigen kapitaalgoederen, maar veelal ook op de financiering van kapitaalgoederen van derden. Dit houdt verband met het feit dat de eigen afzet te klein kan zijn voor het creëren van voldoende volume, of dat de markt niet om een actieve benaderingswijze vraagt, zodat de expansie in een ander segment moet worden gezocht. Bovendien wordt het risico hierdoor gespreid.

- contact via een commerciële financieringsmaatschappij

In feite is dit een variant van het eerste punt, welke veelvuldig in de personenautomarkt voorkomt. Dit is in de optiek van afzetfinanciering een minder gewenste situatie, omdat een afhankelijkheid van de leasemaatschappij ontstaat voor wat betreft financieringskosten en service (reparatie en onderhoud).

3. geen gebruik

Afzetfinanciering is niet in de marketingmix opgenomen en wordt in de praktijk ook niet door de aanbieder gehanteerd. Enkele respondenten hebben dit expliciet aangegeven door antwoorden als: 'we zijn geen bank', of 'wij moeten de rekeningen ook betalen'. In paragraaf 3.1.4 is aangegeven dat de aard van de onderneming (technisch-niet technisch) invloed heeft op het opnemen van het instrument in de strategie. Uit de reacties van de respondenten is op te maken dat dit aspect ook een rol speelt op tactisch niveau.

Deze wijze van gebruik heeft geen effecten op de afzet van de aanbieder als de markt geen vraag naar gefinancierde kapitaalgoederen bestaat.

In het veldonderzoek is naar voren gekomen dat het bestaan van een vraag naar financiering niet volledig samen gaat met de wijze waarop afzetfinanciering door de respondenten wordt gebruikt. Zo hebben respondenten aangegeven dat een vraag naar afzetfinanciering in de markt bestaat, terwijl het instrument niet, of passief wordt gebruikt (door de respondent). De situatie dat de markt niet vraagt

naar financieringsvormen, terwijl de aanbieder het instrument actief gebruikt, is in het veldonderzoek niet naar voren gekomen.

Het lijkt voor de hand te liggen dat in het gebruik van afzetfinanciering de verschillende wijzen van gebruik elkaar opvolgen. De gedachtengang hierbij is als volgt: een aanbieder zal het instrument eerst niet gebruiken, vervolgens overgaan tot passief gebruik om tenslotte te eindigen bij actief gebruik. In het veldonderzoek is niet gebleken dat deze gedachtengang juist is. Afhankelijk van de vraag in de markt kunnen bedrijven vanuit een verkoopsituatie direct overgaan tot het actief gebruik van het instrument. Met name aanbieders die niet als eerste met afzetfinanciering op de markt zijn gekomen hebben deze sprong gemaakt. Of de opeenvolging ook aanwezig is bij de ontwikkeling van de vraag in de markt, is in dit onderzoek niet onderzocht.

4.7 POSITIE IN DE MARKETINGMIX

De resultaten van vraagpunt 10 (zie bijlagen 1 - 5) geven aan dat een aantal respondenten afzetfinanciering niet in de marketingmix heeft opgenomen omdat het instrument niet door de markt wordt gevraagd. Op basis van de verwachtingen van de markt hebben sommigen van deze respondenten het instrument wel reeds in ontwikkeling. In deze bedrijven is in de strategie opgenomen dat het instrument in de toekomst zal worden gebruikt.

Respondenten die het instrument in de marketingmix hebben opgenomen zien afzetfinanciering als één van de variabelen die in het marketingplan naar voren komt. De mix kan daarbij vanuit drie invalshoeken worden geformuleerd.

vanuit het kapitaalgoed

Afzetfinanciering is een van de service-elementen in de mix. De prijs van het gefinancierde product wordt gerelateerd aan de kosten van een financieringstransactie. Zowel eigendoms- als gebruiksfinancieringen komen voor.

vanuit de afzetfinanciering

Afzetfinanciering wordt centraal gesteld in de mix van de ondernemingen die worden geconfronteerd met een duidelijke vraag naar gefinancierde kapitaalgoederen. De markt richt zich zowel op eigendoms- als gebruiksfinancieringen. Deze invalshoek komt naar voren bij de sectoren 'vendor machines', 'kleine elektrische apparaten', 'transportmiddelen' en 'vorkheftrucks'.

Deze invalshoek komt naar voren bij de sectoren 'vendor machines', 'kleine elektrische apparaten', 'transportmiddelen' en 'vorkheftrucks'.

het gefinancierde kapitaalgoed wordt als een dienst gepositioneerd

Alleen in de sectoren 'kleine elektrische apparaten' (copieermachines) en 'vorkheftrucks' wordt in enkele gevallen het gefinancierde kapitaalgoed als een dienst gepositioneerd. De markt is ook in deze situatie bepalend voor de positie van afzetfinanciering in de marketingmix van de aanbieder. In deze sectoren zijn de gebruikers van de kapitaalgoederen uitsluitend gericht op het gebruik en willen voor de afgenomen eenheden betalen. De aanbieders hebben de mogelijkheid om op deze specifieke vraag in te spelen door het aanbieden van gebruiksfinanciering.

Het positie van afzetfinanciering in de marketingmix is blijkbaar afgestemd op de mogelijkheden in de markt.

DEEL IV

OPERATIONEEL NIVEAU

INLEIDING

In hoofdstuk 3 is geanalyseerd of het opnemen van afzetfinanciering in de strategie van een aanbieder van kapitaalgoederen een toegevoegde waarde heeft ten opzichte van de bestaande realisatie van afzet. De waarde is op dat niveau een abstract begrip.

In hoofdstuk 4 is vervolgens aangegeven welke aspecten van belang zijn voor het scheppen van de voorwaarden voor het gebruik van afzetfinanciering. Deze voorwaarden zijn verwoord in de marketingmix. Afzetfinanciering vormt een integraal onderdeel van deze mix.

Op operationeel niveau wordt uitvoering gegeven aan de strategie (Verhage, 1986) en vindt de interactie met de gebruikers van kapitaalgoederen plaats (Van der Hart, 1988). Afzetfinanciering is een onderdeel van de interactie met de gebruiker van een kapitaalgoed. Op dit niveau wordt de waarde van het instrument in één relatie vastgesteld, en vervolgens bepaald op welke wijze de waarde tussen de aanbieder en de gebruiker wordt verdeeld. In deze paragraaf wordt onder het begrip 'gebruiker' ook verstaan de belegger of tussenhandelaar die het kapitaalgoed afneemt, maar niet zelf gebruikt.

Afzetfinanciering heeft invloed op de interactie, zoals die bestaat voor het realiseren van de huidige afzet. In de interactie dient naast aandacht aan het kapitaalgoed nu ook aandacht te worden besteed aan de financieringsmogelijkheden die de aanbieder kan bieden. In paragraaf 5.1 wordt ingegaan op de aspecten die van belang zijn voor de realisatie van een afzetfinancieringsrelatie. De aspecten die aan de orde komen zijn gebaseerd op onderzoek dat in het begin van de jaren tachtig op het gebied van interactie en relatievorming is verricht door onder andere Hakanson (1982) en Ford (1984).

In samenhang met de interactie met de gebruiker (extern gericht) is ook de relatie tussen de afdelingen van het bedrijf van een aanbieder (intern gericht) van belang. Dit is de reden dat in paragraaf 5.2 aandacht wordt besteed aan de samenwerking tussen de afdelingen, met name aan de samenwerking tussen de marketing en de financiële afdeling(en).

In paragraaf 5.3 wordt het uitgangspunt voor het gebruik van het instrument belicht. Een aanbieder kan het instrument gebruiken omdat de markt er uitdrukkelijk om vraagt (market-pull), maar kan het gebruik ook vanuit de organisatie zelf stimuleren, bijvoorbeeld voor het verkrijgen van concurrentieel voordeel (organisation-push). In de inleiding van deel III is geconstateerd dat de strategie van een onderneming van invloed is op de positie van afzetfinanciering in de marketingmix van de aanbieder. Hetzelfde geldt op operationeel niveau.

De beslissing om gebruik te maken van afzetfinanciering hangt af van het bestaan van een toegevoegde waarde in de relatie tussen een aanbieder en een gebruiker, en de wijze waarop deze waarde tussen beide partijen wordt verdeeld. Voor het vaststellen van de waarde dienen een aantal gegevens, zoals de rente- en onderhoudskosten tussen een aanbieder en een gebruiker te worden uitgewisseld. De interactie dient deze uitwisseling mogelijk te maken (zie paragraaf 5.1). In paragraaf 5.5 wordt ingegaan op de vaststelling van de operationele waarde voor de verschillende vormen van afzetfinanciering en op de aspecten die daarbij een rol spelen. In het verkoopgesprek (de interactie) kunnen de factoren aan de orde worden gesteld, waarna op basis van formules de operationele waarde van afzetfinanciering kan worden vastgesteld.

In paragraaf 1.1 is toegelicht dat de positie van de aanbieder in dit onderzoek centraal staat. Ook in dit hoofdstuk wordt deze positie als uitgangspunt genomen. In het verkoopgesprek met een (potentiële) gebruiker wordt het instrument aan de orde gesteld. Of de gebruiker aan de hand van de gepresenteerde methode kan worden overtuigd is mede afhankelijk van factoren die geen onderwerp van deze studie zijn geweest, zoals bijvoorbeeld het financieringsgedrag van gebruikers, het koopgedrag of de attitude ten aanzien van het gebruik, alsmede de persoonlijke aspecten die een rol kunnen spelen in de relatie tussen een aanbieder en een gebruiker.

HOOFDSTUK 5

OPERATIONELE ASPECTEN VAN AFZETFINANCIERING

5.1 DE INTERACTIE MET EEN GEBRUIKER

5.1.1 ALGEMEEN

De interactie tussen een aanbieder en een gebruiker van een kapitaalgoed is traditioneel gericht op de technische aspecten van het product (zie paragraaf 1.1). Afzetfinanciering is een vorm van dienstverlening (paragraaf 2.1), die geen invloed heeft op de technische aspecten van het product. Het marketinginstrument voegt dienstverleningsaspecten aan de marketingmix toe en daarmee op operationeel niveau tevens aan het verkoopgesprek en wordt de duur van de interactie verlengd. Op de fasering die hierdoor ontstaat, wordt in paragraaf 5.1.2 ingegaan. Afhankelijk van de wens van de gebruiker (de markt) en de mogelijkheden van de aanbieder (de strategie) is het verkoopgesprek gericht op eigendoms- of gebruiksfinanciering. Deze gerichtheid komt in paragraaf 5.1.3 aan de orde. De prijs van afzetfinanciering (zie paragraaf 4.3) vormt (in relatie tot de verkoopprijs) een belangrijk aspect van het verkoopgesprek. In paragraaf 5.1.4 wordt daarom nader ingegaan op de prijseffecten op operationeel niveau. Tenslotte wordt aandacht besteed aan de continuïteitsaspecten van afzetfinanciering (paragraaf 5.1.5). Op operationeel niveau betekent het aangaan van een financieringstransactie het vervullen van een aantal (contractuele) verplichtingen voor de periode na de ingebruikname van het kapitaalgoed. Met name voor gebruiksfinancieringen geldt dat het ongestoorde gebruik van een machine afhankelijk is van de wijze waarop de aanbieder het gebruik gedurende de contractperiode kan garanderen.

5.1.2 FASERING VAN DE INTERACTIE

Afzetfinanciering vormt een onderdeel van het verkoopgesprek tussen de gebruiker en (een vertegenwoordiger van) de aanbieder. Indien de gebruiker ingaat op de

voorstellen van de vertegenwoordiger, dan volgen meerdere interacties, zoals tijdens service, onderhoud en de inning van betalingen.

Naar analogie van de fasering van de opbouw van een relatie tussen een aanbieder en een gebruiker van industriële goederen (o.a. Ford, 1980), kan het tot stand komen en afwickelen van een afzetfinancieringstransactie in fasen worden verdeeld.

In dit onderzoek is onderscheid gemaakt in de volgende fasen:

de pre afzetfinancieringsfase

Dit is de fase voor de feitelijke afname van afzetfinanciering, waarin de gebruiker bewust wordt gemaakt van het bestaan van de financieringsmogelijkheid. De aanbieder moet de potentiële gebruiker de mogelijkheden van afzetfinanciering toelichten, en in gesprek met hem de voor- en nadelen afwegen. De aanbieder kan het product niet tonen, omdat het ontastbaar is (paragraaf 2.2). Promotie kan in deze fase als ondersteuning dienen (paragraaf 4.5).

de afleveringsfase

In deze fase vindt de aflevering van het kapitaalgoed plaats, en neemt de financieringstransactie een aanvang.

de afzetfinancieringsfase

In deze fase vindt de afwikkeling van de eigenlijke financieringstransactie plaats. De betrokkenen hebben de wijze waarop de dienst wordt verleend (door de aanbieder) en ontvangen (door de gebruiker) ervaren.

Voor eigendomsfinanciering geldt dat de dienst is gericht op de financiering van het kapitaalgoed, bij gebruiksfinancieringen worden daaraan nog service-elementen toegevoegd.

de post afzetfinancieringsfase

Bij eigendomsfinanciering eindigt de dienst op het moment dat de lening is afgelost (of de betaling binnen de uitgestelde termijn is voldaan). In de fase daarna blijft de gebruiker eigenaar van het kapitaalgoed en kan de vertegenwoordiger van de aanbieder samen met de eigenaar (de gebruiker) de verleende financiering evalueren met als doel de kwaliteit van het instrument te bestendigen. Dit is van belang voor de mogelijkheid een vervolgorder te verwerven.

Bij gebruiksfinanciering eindigt de dienst met het terugnemen van het object. In de post financieringsfase wordt het kapitaalgoed door de aanbieder teruggehaald. Ook bij deze financieringsvorm evalueert de vertegenwoordiger van de aanbieder te zamen met de gebruiker de dienst, met als doel het verkrijgen van een vervolgor-der.

In deze fase wordt de basis gelegd voor een langdurige relatie (Ford, 1980).

In de verschillende fasen zijn de volgende aspecten van belang voor het tot stand komen van een relatie (Cunningham, 1980, en ook Hakanson, 1982):

het interactieproces

Het interactieproces wordt beïnvloed door de houding van beide partijen ten aanzien van de onderling uitgewisselde elementen product, informatie, financiën en sociale waarden, zowel op korte als op lange termijn. Uit het veldonderzoek is naar voren gekomen dat bedrijven niet snel bereid zijn inzicht te geven in de financiële positie. Alleen als de relatie tussen een aanbieder en een gebruiker is gebaseerd op wederzijds vertrouwen zijn de partijen bereid de gegevens uit te wisselen.

de betrokken partijen

In de organisaties van beide partijen zijn verschillende individuen of afdelingen bij de transacties betrokken. Afzetfinanciering vergroot het aantal betrokkenen.

de omgeving waarin de interactie plaatsvindt

De aanbieder en de gebruiker handelen niet geïsoleerd van de buitenwereld. In de omgeving spelen bijvoorbeeld de marktstructuur, de dynamiek van de markt, het internationale aspect, de positie in de bedrijfskolom en het sociale systeem (cultuur) een rol. In het veldonderzoek is naar voren gekomen dat de omgeving zowel van invloed kan zijn op de beslissing van de aanbieder om het instrument in de marketingstrategie op te nemen, als op de beslissing van de gebruiker om een gefinancierd kapitaalgoed af te nemen. De significantie van deze constatering is niet onderzocht (zie paragraaf 1.1).

de atmosfeer rond de interactie

De atmosfeer tussen aanbieder en gebruiker kan worden beschreven in termen van macht (Vink, 1986) van één van de marktpartijen (zie paragraaf 3.2.5), de mate van wederzijdse medewerking en de sociale afstand tussen de betrokkenen. In het onderzoek is dit aspect niet expliciet aan de orde gekomen.

5.1.3 GERICHTHEID VAN DE INTERACTIE

De interactie in het kader van een afzetfinancieringstransactie kan zijn gericht op het product (dienst), op de organisatie van de gebruiker, of op beide (Eiglier en Langeard, 1990).

Bij eigendomsfinanciering staan het product en de financiering naast elkaar. De gebruiker is geïnteresseerd in het verwerven van het eigendom (gericht op het product), en wil, afhankelijk van de situatie in de organisatie, gebruik maken van de financiering die door de aanbieder wordt aangeboden. De afzetfinancieringsrelatie is gericht op de organisatie van de gebruiker. Indien deze een voordeel kan behalen door een financiering van de aanbieder af te nemen, dan kan de financieringsrelatie tot stand komen.

De gehele interactie is derhalve zowel op het product als op de organisatie van de gebruiker gericht.

Bij gebruiksfinancieringen en verkoop van nutseenheden zijn het product en de financiering te zamen één dienst (Van der Hart, 1988, zie paragraaf 4.1.1). De gebruiker is uitsluitend geïnteresseerd in het gebruik van het product en richt zich in de relatie met de aanbieder op de prestaties van het product. De organisatie van de gebruiker heeft de wensen kenbaar gemaakt in de vorm van een vraag naar een dienst. De interactie dient zich derhalve op deze dienst te richten.

5.1.4 INTERACTIE EN PRIJS

Het in paragraaf 4.3 besproken prijselement speelt in de relatie tussen aanbieder en gebruiker een belangrijke rol (Laric, 1980). Een gebruiker van kapitaalgoederen die voor de eerste maal van afzetfinanciering gebruik maakt, ervaart de prijs als een belangrijker onderdeel van de relatie dan in het geval de gebruiker aan het instrument is gewend en reeds eerder een afzetfinancieringstransactie heeft afgesloten. De aanbieder is minder flexibel in de prijsstelling naarmate de marktprijs minder ruimte laat voor de dekking van de kosten (bij een kleine marge).

In samenhang met het vorige punt wordt de prijs een belangrijker onderdeel van de relatie naarmate de concurrentie meer op de prijs is gericht. Volgens Williamson (1985) wordt een dergelijk effect in de hand gewerkt doordat gebruikers opportunistisch handelen binnen de ruimte die de ter beschikking staande informatie toelaat

(ook Cyert en March, 1963). Door het toenemen van de concurrentie neemt ook de ter beschikking staande informatie over bijvoorbeeld de prijs toe. De gebruiker zal van deze informatie gebruik maken bij het nemen van zijn beslissingen.

Indien de kapitaalgoederen onderdeel uitmaken van het primaire productieproces van de gebruiker en de kosten van de machine onderdeel uitmaken van de vaste kosten van de productie, dan is de aandacht van de gebruiker op de beheersing van de kosten groter (Laric, 1980). De gebruiker ervaart de kosten als direct van invloed op de winst. Bovendien staat het primaire proces in het centrum van de aandacht van het management van een onderneming.

Een voorbeeld kan dit verduidelijken. Een transporteur maakt omzet door het vervoeren van goederen. Voor het vervoeren van goederen moet hij kosten maken, bijvoorbeeld kosten voor een vrachtauto. De kosten van het eigendom van de vrachtauto zijn van invloed op de winst van de onderneming. In de transportsector is een tendens waar te nemen in de richting van de 'cost of ownership' benadering (Borrias, 1987), die aansluit bij de kostenbeleving van de transporteur. Een aanbieder van vrachtauto's kan een gebruiker alleen overtuigen een auto aan te schaffen indien de kosten van het gebruik, bijvoorbeeld uitgedrukt in kosten per kilometer, tenminste op hetzelfde niveau liggen als de kosten van een auto van de concurrent.

Laric (1980) geeft aan dat de prijs van een kapitaalgoed in de interactie minder belangrijk wordt naarmate het kapitaalgoed meer in overall budgets kan worden ondergebracht. In de copieermachinebranche valt echter op dat, ondanks het feit dat kan worden verwacht dat gebruikers niet prijsbewust zijn de concurrentie toch is gericht op de prijs (weliswaar de prijs per copie). Vermoedelijk is de concurrentiedruk, wellicht voortkomend uit een situatie van overcapaciteit, in de markt zo groot dat de leveranciers elkaar beconcurreren op prijs.

5.1.5 INTERACTIE EN CONTINUÏTEIT

Interacties tussen aanbieders en gebruikers in de industriële markten zijn gericht op continuïteit (Hakanson, 1982). Afzetfinanciering heeft in het algemeen een lange termijn effect, omdat de interactieperiode door het instrument wordt verlengd. In deze paragraaf worden de redenen van Hakanson (1982) en Verbeke (1989) voor het continuïteitsstreven in relaties tussen gebruikers en aanbieders van kapitaalgoederen toegelicht, waarbij wordt aangegeven welk effect afzetfinanciering op deze redenen heeft.

1. de gebruiker heeft problemen met het zoeken en evalueren van aanbieders

De kosten van het zoeken, maar vooral ook de kosten van een eventuele foutieve keuze, waardoor bijvoorbeeld het risico ontstaat dat het productieproces stagneert, dwingen de gebruiker ertoe alleen dan een andere leverancier te zoeken als de relatie met de huidige aanbieder geen garanties meer biedt voor een ongestoorde procesgang. Afzetfinanciering voegt een element aan de interactie toe, waardoor differentiatie kan ontstaan. Hierdoor wordt het voor een gebruiker moeilijker om verschillende aanbieders te vergelijken. Een eenmaal gevestigde relatie zal daardoor moeilijker worden verbroken.

Afzetfinanciering verhoogt de uittredingsdrempel voor de gebruiker, hetgeen een positief effect heeft op de continuïteit van de relatie.

2. de organisaties van gebruiker en aanbieder zijn aan elkaar gewend

Een Amerikaanse leverancier van kantoorartikelen ging over tot het installeren van een on line verbinding met de klanten door het ter beschikking stellen van computer terminals. De inkoopafdelingen van deze bedrijven waren enthousiast en maakten actief gebruik van de verbinding voor het bestellen van de goederen (Electronic Data Interchange). Het veranderen van leverancier is in een dergelijk geval moeilijk, omdat de inkoopafdeling gewend is te werken met de terminals van de eerste leverancier.

Meer in het algemeen is het eenvoudiger en prettiger een relatie te onderhouden met bekende relaties. Verbeke (1989) spreekt in dit verband over het bestaan van een 'sociale binding' tussen aanbieder en gebruiker. Levitt (1984) noemt de communicatie tussen beide partijen een graadmeter voor de sociale binding. Afzetfinanciering kan bijdragen aan een vergroting van de binding omdat het aantal contacten wordt uitgebreid en daarmee de communicatie wordt geïntensiveerd. Daartegenover staat dat door het vergrote aantal contacten ook het risico van miscommunicatie wordt vergroot.

Naast bovenstaande factoren geeft Verbeke (1989) aan dat ook de alternatieve relaties en de verandering van de vraag in de loop van de tijd van belang zijn.

3. alternatieve relaties

Een alternatieve relatie vormt een bedreiging voor de bestaande relatie tussen een aanbieder en een gebruiker. Naarmate de gebruiker meer alternatieven heeft, is zijn positie ten opzichte van de leverancier sterker, tenzij de, uit de alternatieven voortvloeiende, extra informatie niet wordt gebruikt (Cyert en March, 1963).

In principe zijn twee alternatieve relaties mogelijk; de gebruiker kan een andere leverancier kiezen of overgaan tot verticale integratie.

a. een andere leverancier

Voordat een relatie wordt aangegaan, wordt de keuze tussen aanbieders bepaald door de concurrentieverhoudingen in de markt (zie paragraaf 3.2). Zoals hiervoor is beschreven kan het aanbieden van afzetfinanciering leiden tot productdifferentiatie, waardoor het voor een gebruiker moeilijker wordt om een andere leverancier te kiezen.

Indien een relatie tot stand is gekomen, dan kan een gebruiker moeilijk naar een andere leverancier overgaan, omdat dit leidt tot contractbreuk. Aan een dergelijke breuk zijn kosten verbonden. Na afloop van het contract is het overstappen naar een andere leverancier wel mogelijk.

In afzetfinancieringsvormen waarbij geen of een korte contractduur is afgesproken (bijvoorbeeld verhuur), vormt een alternatieve leverancier een directe bedreiging.

b. verticale integratie

Het belang van een relatie kan ertoe leiden dat een gebruiker ertoe overgaat om de leverancier over te nemen (of om samen te werken). Dit verschijnsel wordt verticale integratie genoemd (Douma, 1988). Soms vindt partiële verticale integratie plaats, waarbij de gebruiker een bepaalde functie van de leverancier overneemt.

Ook het tegenovergestelde is in het onderzoek naar voren gekomen. Een gebruiker van vorkheftrucks heeft de onderhoudsafdeling overgedragen aan een aanbieder, die vervolgens de heftrucks in operationele lease aan de gebruiker ter beschikking stelde. In deze situatie is efficiencyverbetering de reden.

Gebruiksfinanciering biedt een mogelijkheid om, vanuit de aanbieder, een partiële integratie tot stand te brengen. Het verkopen van de nutseenheden van een voorheen door de gebruiker in eigendom verworven kapitaalgoed is een vorm van partiële verticale integratie.

Voorbeelden hiervan zijn een leverancier van waterzuiveringsinstallaties die is overgegaan tot het verkopen van liters schoon water aan de chemische fabriek die voorheen zelf het water zuiverde en een fabrikant van warmte-kracht centrales die overgaat tot het leveren van stroom en stoom, in plaats van de centrales zelf.

4. de verandering van de vraag in de loop van de tijd

De vraag van een gebruiker kan in de loop van de tijd veranderen, bijvoorbeeld omdat de marktomstandigheden de gebruiker dwingen een ander productenpakket

te gaan voeren. Dit was het geval bij het textielconcern Ten Cate, dat door de marktomstandigheden in de textielbranche overging tot het fabriceren van surfplanken. De oude leveranciers van Ten Cate konden niet aan de gewijzigde vraag naar machines en grondstoffen voldoen. De markt voor textielmachines is door de ontwikkelingen in verval geraakt, waardoor de courantheid van de machines terug is gelopen.

De interactie met de gebruiker is een goede informatiebron over de ontwikkelingen bij de afnemer. Bij objectfinanciering is bijvoorbeeld de interactie, die een servicemonteur met de afnemer heeft, belangrijk. De monteur kan tijdens onderhoudswerkzaamheden zien of er veranderingen in de organisatie en de werkwijze van de gebruiker plaatsvinden, bijvoorbeeld omdat nieuwe machines worden geïnstalleerd. Voor een optimaal gebruik van dergelijke informatie is een goede samenwerking tussen de afdelingen van de aanbieder van belang.

5.2 DE SAMENWERKING TUSSEN AFDELINGEN

Het functioneren van de, bij afzetfinanciering betrokken, afdelingen en de wijze waarop de gebruiker van kapitaalgoederen dit functioneren waardeert, zijn bepalend voor de kwaliteit van de geleverde dienst, omdat (Van der Hart, 1988): 'Kwaliteit van de dienstverlening in hoofdzaak wordt bepaald door de perceptie die cliënten hebben van de dienstverlening'.

Een goede afstemming tussen de afdelingen kan worden bereikt door gebruik te maken van 'interne marketing' (Boomsma, 1990), dat als volgt wordt gedefinieerd: 'interne marketing is het toepassen van marketingtechnieken op de ruilprocessen die zich binnen een organisatie afspelen om hierdoor de doelstellingen van de organisatie beter te bewerkstelligen'.

De instrumenten die daarbij kunnen worden gehanteerd zijn (Boomsma, 1990):

1. informatie van de eigen organisatie (interne communicatie)

Indien de marketingafdeling overgaat tot het hanteren van afzetfinanciering als marketinginstrument, dan dienen de betrokken afdelingen binnen de organisatie te worden geïnformeerd over de doelen van het instrument, de uitvoeringswijze inclusief de gevraagde medewerking en de gewenste follow-up door de eigen

organisatie. In het ideale geval worden de betrokken (operationele) afdelingen geconsulteerd bij de ontwikkeling van het instrument, en wordt de beschikbare informatie gebruikt.

2. afstemmen van de externe beloften op de (interne) mogelijkheden

Indien een organisatie geen (interne) mogelijkheden heeft voor het verrichten van service dan kan gebruiksfinanciering alleen worden aangeboden indien een onafhankelijke derde bereid wordt gevonden het service aspect voor zijn rekening te nemen, of op een andere wijze in de service kan worden voorzien. De beloften aan (potentiële) gebruikers dient te zijn afgestemd op de mogelijkheden die de aanbieder heeft.

3. de organisatie moet zich kunnen vinden in externe boodschappen (reclame)

Dit punt hangt samen met punt 1. De extern gerichte boodschappen (zoals reclame) moeten samenhang vertonen met de wensen en mogelijkheden die de operationele afdelingen op dit gebied hebben. Deze afdelingen worden immers met de (potentiële) gebruikers, die op de boodschappen reageren, geconfronteerd. Als de overeenstemming niet bestaat, dan kunnen de externe verwachtingen niet door de organisatie worden beantwoord, en moet in het eerste gedeelte van een verkoopgesprek (de pre afzetfinancieringsfase (paragraaf 5.1) aandacht worden besteed aan het bijstellen van de verwachtingen.

In de probleemstelling (paragraaf 1.1) is het onderzoek beperkt tot de financiële en de marketingfunctie van een bedrijf. Ook in deze paragraaf staat de samenwerking tussen deze afdelingen centraal.

In een onderzoek van Ruekert en Walker (1987) onder 151 bedrijven uit de Fortune 500 lijst komt naar voren dat de samenwerking tussen de marketing en de financiële afdelingen significant slechter is dan de samenwerking tussen alle andere afdelingen. Eén van de oorzaken is volgens de auteurs dat de marketingafdeling meer van de financiële afdeling afhankelijk is voor het verkrijgen van informatie dan in de omgekeerde situatie het geval is. Dit betekent dat de informatievoorziening niet in balans is. De marketing afdeling moet een beroep doen op de financiële afdeling voor het verkrijgen van gegevens over de allocatie van schaarse financiële middelen, voor informatie over kostenallocatie en voor informatie over de verkopen en de winsten die de verkoopafdeling heeft gemaakt. Deze ongelijkheid leidt er volgens Ruekert en Walker (1987) toe dat de marketing medewerkers niet volledig bereid zijn samen te werken met financiële medewerkers. Zij geven

aan dat het een belangrijke taak voor het management is om ervoor te zorgen dat de samenwerking functioneert.

Het gebruik van afzetfinanciering betekent een toename van het aantal interacties tussen de marketing en de financiële afdeling(en). De kwaliteit van de dienst wordt mede afhankelijk van de prestaties van de financiële afdeling (bijvoorbeeld de afhandeling van de betalingen). Ook hier ligt derhalve een belangrijke taak voor het management om de operationele samenwerking tussen de afdelingen te bewaken (zie ook paragraaf 3.3.2).

Collins (1985) en Ratnatunga (1990) geven de vaktechnische achtergrond van de beide afdelingen aan als oorzaak van een niet optimale samenwerking. Financiële afdelingen baseren het beleid op principes die uit de zogenaamde 'financial accounting' (Corbey, 1990) voortkomen, terwijl de marketingafdelingen een meer business georiënteerde benadering hebben (management accounting, Corbey, 1990) voor het ondersteunen van beslissingen. Beide methodieken zijn niet compatibel en leiden veelal tot verschillende 'waarheden', waardoor discussie (en soms meningsverschil) onvermijdelijk is. Een dergelijke situatie kan ook bij afzetfinanciering ontstaan.

Ter illustratie van de verschillende opvattingen tussen beide afdelingen heeft Collins (1985) een aantal stereotype uitspraken van financiële en marketing afdelingen samengevat. De uitspraken betreffen gebieden waarin beide afdelingen behoren samen te werken, maar in praktijk conflicten hebben. De uitspraken zijn in schema 5.1 weergegeven.

In het veldonderzoek is ook aandacht besteed aan de samenwerking tussen de twee betrokken afdelingen (vraagpunt 14, zie bijlagen 1 - 5). Hierbij moet worden opgemerkt dat de vraag slechts aan één functionaris binnen het bedrijf van de respondent is gesteld. Deze functionaris was doorgaans afkomstig uit de marketingafdeling (zie paragraaf 1.3).

In meer dan 50 % van de ondernemingen van de respondenten worden de financiële en de marketing afdeling als twee separate afdelingen bestempeld. De beide afdelingen werken niet samen aan projecten, maar doen ieder zelfstandig een gedeelte van het noodzakelijke werk. Communicatie over bijvoorbeeld debiteurenstanden vindt nauwelijks plaats, en de marketing afdeling wijst de hulp van de

financiële afdeling bewust af. Deze afdeling dient uitsluitend zorg te dragen voor de afwikkeling van de gesloten afzetfinancieringstransacties.

PROBLEM AREA	TYPICAL MARKETING VIEWPOINT	TYPICAL FINANCE VIEWPOINT
CREDIT CONTROL	we need additional credit for this customer now to win additional business	we cannot approve this until we get paid for the last shipment
INVENTORY LEVELS	if we had product X on the floor we could sell it	we cannot afford to have speculative stock
PRODUCT QUALITY CLAIMS	we need a credit for the off-spec material to be passed	we must be sure that the problem is entirely our fault first
SERVICE LEVELS	to get this business we will need to preproduce the stock	we can only produce against firm orders
BREADTH PRODUCT-LINE	we need new product Y to hold share in market Z	we've already invested in two new product launches we need consolidation
PRICING	our prices are the highest in the market and we are losing business	we cannot go lower our margins are already below budget

schema 5.1 : stereotype opvattingen marketing en financiële afdelingen
bron : Collins, 1985

Minder dan de helft van de respondenten (40 %) is van mening dat de financiële afdeling in enige mate dient te participeren in de afzetfinancieringsactiviteit. Deze respondenten zien de bijdrage van de financiële afdeling als een nuttige aanvulling op de kennis van de marketing afdeling. De afdeling verzorgt informatie over de creditwaardigheid van de klant, berekent de betalingstermijnen, ondersteunt de marketingafdeling met informatie over de marges die met een transactie kunnen worden of zijn behaald. De financiële afdeling werkt bij deze respondenten voor de marketing afdeling en heeft niet zelf beslissingsbevoegdheid over het verrichten van transacties.

Slechts een klein gedeelte (9 %) van de respondenten kent een volledige samenwerking tussen de beide afdelingen. Afzetfinanciering is een product dat door de samenwerking tot stand komt. Indien één van beide afdelingen van mening is dat een transactie geen doorgang kan vinden omdat bijvoorbeeld de credietwaardigheid van de debiteur niet groot genoeg is, dan wordt in samenspraak besloten of alternatieven mogelijk zijn, of dat afzetfinanciering niet kan worden aangeboden.

Ten behoeve van een goed functionerende afzetfinancieringsactiviteit moeten de marketing en financiële afdeling(en) op de volgende terreinen met elkaar samenwerken:

1. crediet controle

Voor elke transactie moet een klant worden geaccepteerd voor wat betreft zijn credietwaardigheid. Voor eigendomsfinanciering is de credietwaardigheid ten aanzien van de gehele koopsom van belang, voor gebruiksfinancieringen uitsluitend voor de overeengekomen betalingen. Een slechte crediet controle levert het gevaar op dat transacties worden aangegaan zonder een redelijke waarborg dat de gebruiker de verplichtingen na kan komen.

2. debiteurenadministratie

Na het afsluiten van een transactie is, naast de bestaande procedure voor het bewaken van debiteuren, extra aandacht nodig voor de betalingen die moeten worden gedaan op basis van het financieringscontract. Het stoppen van betalingen is een signaal over gewijzigde omstandigheden in de organisatie van de gebruiker. Op basis van dat signaal moet de verkoopafdeling voorzichtiger worden met het afsluiten van transacties met de desbetreffende debiteur, of zelfs overgaan tot het terug halen van het kapitaalgoed.

3. werkkapitaal

Afzetfinanciering zal in de meeste gevallen leiden tot een verhoging van het werkkapitaal (zie paragraaf 3.3.1). De enige uitzondering vormt het verlenen van kortingen bij contant betalen. Ook de hoogte van het werkkapitaal behoort tot de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de beide afdelingen. De vergroting van het werkkapitaal betekent dat de vermogensbehoefte van de onderneming toeneemt. Naarmate dit groeit wordt de controle op de inkomende geldstromen belangrijker. De financiering van het werkkapitaal valt onder de verantwoordelijkheid van de financiële afdeling.

4. vaststelling van de prijs

Voor het vaststellen van de prijs zal een financiële afdeling neigen naar een kostprijsbenadering (zie paragraaf 4.3.3). Dit geeft (boekhoudkundig gezien) de beste garantie dat de kosten van de onderneming in de verkoopprijs van een kapitaalgoed zijn verrekend. De marketeer zal daarentegen letten op de marktprijs en zal zijn geneigd een concurrerende positie in te nemen, zodat het marktaandeel van het bedrijf op peil blijft (ervan uitgaande dat de prijs het marktaandeel bepaalt). Voor de berekeningsmethoden van de prijs wordt naar paragraaf 4.3 verwezen.

Het management dient aan te geven bij welke functie de verantwoordelijkheid voor het vaststellen van de prijzen is gelegen (zie paragraaf 3.3.2).

5.3 DE UITGANGSPPOSITIE VOOR HET GEBRUIK

Op operationeel niveau is het van belang een keuze te maken ten aanzien van de wijze en het moment waarop afzetfinanciering wordt gebruikt. Daarbij zijn in twee uitgangsposities denkbaar.

1. de markt vraagt om het gebruik van het instrument

De gebruikers van het kapitaalgoed vragen om een financiering van het aangeboden kapitaalgoed. Indien de aanbieder niet in staat is financiering aan te bieden, dan kan een concurrentieel nadeel ontstaan (zie paragraaf 3.2). Deze situatie wordt in dit onderzoek 'market-pull' genoemd. De vraag op de markt kan actief en passief zijn. Dit wil niet zeggen dat de aanbieder in dezelfde mate actief of passief afzetfinanciering moet aanbieden. In de paragrafen 3.1 en 4.6 is hierop uitvoerig ingegaan.

2. de aanbieder wil het instrument gebruiken

Een aanbieder kan het instrument ontwikkelen met het oog op het verkrijgen van een betere positie in de markt. Het moment van gebruiken blijft afhankelijk van een vraag uit de markt. Deze benadering wordt in dit onderzoek 'organisational-push' genoemd. Het is ook mogelijk dat een bedrijf reeds de technische details van afzetfinanciering heeft geregeld, maar met de introductie wacht tot een marktvrage zich voordoet. Dit laatste is bijvoorbeeld het geval bij een respondent uit de sector 'klimaatbeheersingsapparatuur'.

In het onderzoek is in vraagpunt 15 op deze materie ingegaan (zie bijlagen 1 - 5).

Iets minder dan de helft van de respondenten wil enige mate van 'organisational-push' (actief of passief) hanteren. Dit is een duidelijke keuze. De verkopers moeten worden opgeleid in het verkopen van financieringen naast het product (of te zamen met het product) en de organisatie achter het instrument moet voorbereid zijn op het werk dat wordt veroorzaakt door het gebruik van het instrument. De invoering zal dan gemakkelijker verlopen dan in het geval de markt de onderneming dwingt een financiering aan te bieden naast het technische product. De onderneming moet in een dergelijk geval overhaast de kennis in huis halen, waarbij het risico bestaat dat verkeerde beslissingen worden genomen. Enkele respondenten geven aan dat deze situatie in de markt reeds bestaat en dat het bedrijf uitsluitend reageert op de vragen uit de markt.

Een kwart van de respondenten reageert op een vraag uit de markt.

Het actief gebruik van afzetfinanciering eist kennis van financiering bij de verkopers. Zij dienen te weten wat de gevolgen van het instrument zijn en op welke wijze de relatie met de klanten door een financieringstransactie wordt beïnvloed. De vaardigheden omvatten onder meer het kunnen rekenen met financieringen, en het hebben van een gevoel of de marktomstandigheden het toelaten dat de klant bijvoorbeeld een rente in rekening kan worden gebracht voor de financieringsfaciliteit.

5.4 DE OPERATIONELE WAARDE VAN AFZETFINANCIERING

5.4.1 ALGEMEEN

In deze paragraaf wordt een methodiek gepresenteerd die een onderneming in staat stelt afzetfinanciering op operationeel niveau te evalueren. Het is een rekenkundige methodiek, gebaseerd op de gedachte dat een aanbieder van kapitaalgoederen op een rationele wijze de voordelen van het gebruik van het instrument aan zijn (potentiële) klanten moet kunnen voorrekenen. Bij de presentatie wordt de methodiek in modules gesplitst, waardoor het mogelijk is om een keuze te maken tussen de voordelen waarover met een gebruiker wordt onderhandeld. De onderhandeling over afzetfinanciering geschiedt tegen de achtergrond van een

verkooptransactie. Het is daarbij niet aan te bevelen om uitsluitend de voor de aanbieder positieve modulen te behandelen. Indien tijdens de uitvoering van het afzetfinancieringscontract naar voren komt dat de aanbieder enkele nadelige gevolgen van het gebruik van het instrument niet aan de gebruiker heeft medegedeeld, dan kan dit leiden tot teleurstelling waardoor het plaatsen van een vervolgorde in gevaar kan komen. Hier dient de ondernemingsleiding derhalve te zorgen voor een goede mix tussen het verkrijgen van orders op korte termijn en het voortbestaan op de langere termijn. In het geval dat het instrument in de verhouding tussen aanbieder en gebruiker niet tot voordelen voor beide partijen leidt, is het voor de aanbieder verstandig het kapitaalgoed alleen in verkoop aan te bieden. De methodiek uit deze paragraaf kan behulpzaam zijn bij het berekenen van het voordeel of nadeel, zodat de aanbieder weet waarop de nadruk komt te liggen in het verkoopgesprek. De berekening vindt in twee fasen plaats. Allereerst wordt een beslissingsberekening uitgevoerd, waarna (bij een positieve beslissing) de operationele waarde wordt bepaald. De methodiek stemt overeen met de methodiek in hoofdstuk 3 voor het vaststellen van de strategische waarde, met dien verstande dat de operationele waarde wordt bepaald in het verkeer tussen een aanbieder en één gebruiker, waarbij geen rekening wordt gehouden met de discontering van geldstromen (wel bij strategische waarde). De operationele waarde wordt in nominale guldens uitgedrukt. Aan het slot van paragraaf 5.4.3 wordt hierop nader ingegaan.

De vaststelling van de rente voor de aanbieder en de gebruiker geschiedt op basis van een methode die overeenstemming vertoont met de methode die in paragraaf 3.5.2 is gepresenteerd voor de vaststelling van de disconteringsfactor ten behoeve van het berekenen van de strategische waarde. In paragraaf 5.4.2 wordt ingegaan op deze methode voor het vaststellen van de rente op operationeel niveau.

De berekening van de operationele waarde verschilt voor eigendoms- en gebruiksfinancieringen. In paragraaf 5.5.3 wordt aandacht besteed aan de waarde van eigendomsfinanciering. Hierbij staat de rente, en met name het renteverskil tussen de aanbieder en de gebruiker centraal.

Het vaststellen van de operationele waarde voor gebruiksfinancieringen wordt in paragraaf 5.5.4 nader toegelicht. Voor de keuze over het hanteren van afzetfinanciering zijn naast de verschillen in de rentekosten ook de kosten van het gebruik en de waarde na afloop van de transactie van belang.

5.4.2 RENTE

Een gebruiker vergelijkt de kosten van een aangeboden financiering met de kosten van een financiering uit een eigen bron. Op korte termijn spaart afzetfinanciering voor de gebruiker een banklening uit en wordt voor de gebruiker in het operationele concept uitgegaan van de leenrente bij de bank als referentie voor de rente die door de aanbieder wordt gehanteerd. Op langere termijn dient voor de gebruiker de rente te worden gehanteerd die overeenkomt met de rentabiliteit op het project waarin het, dankzij de afzetfinanciering, vrijgekomen vermogen wordt geïnvesteerd.

In paragraaf 3.3.1 is ingegaan op de resultaten uit het veldonderzoek op het gebied van de financiering van het gebruik van het marketinginstrument (vraagpunt 13, zie bijlagen 1 - 5). Hierbij is naar voren gekomen dat de financieringsactiviteit tot ongeveer 25 % van de afzet door de respondenten kan worden gefinancierd met de bestaande mix van eigen en vreemd vermogen. Indien de activiteit een groter aandeel in de afzet vormt, dan zijn speciale leningen van een financiële instelling nodig omdat de traditionele financieringsvorm niet toereikend is. Speciale leningen (ook doelvermogens) bestaan doorgaans uit cessiecredieten waarbij de bank een gelimiteerd bedrag ter beschikking stelt voor de financiering van afzetfinancierings-transacties. Tegenover deze lening worden de bestaande en de toekomstige debiteuren op de transacties aan de bank gecedeerd.

De aanbieder dient een rente in rekening te brengen aan de gebruiker van het gefinancierde kapitaalgoed. Voor de vaststelling van de rente staan de aanbieder drie mogelijkheden ter beschikking. Deze mogelijkheden zijn:

1. - vergelijking met de rente die aan de bank moet worden betaald
2. - vergelijking met de rentabiliteit van een alternatief project
3. - een rente die rekening houdt met het risico van het verstrekken van een financiering aan de gebruiker

Deze mogelijkheden worden nader toegelicht.

1. vergelijking met de rente die aan de bank moet worden betaald

De aanbieder kan voor de financiering van het gebruik van het marketinginstrument een speciale lening bij een financiële instelling afsluiten. In dat geval kan de rente die aan de bank moet worden betaald als uitgangspunt dienen voor de

rente die aan de gebruiker moet worden doorberekend. Het aldus vastgestelde percentage is uitsluitend een juiste weergave van de kosten van het ter beschikking stellen van vermogen aan een gebruiker van een kapitaalgoed indien de lening niet voor het financieren van andere projecten kan worden gebruikt. Cessiecredieten (doelvermogens, paragraaf 2.3) voldoen aan deze eis. Hierbij dient te worden opgemerkt dat de risico's van het financieren niet in de beschouwing worden meegenomen (zie de derde mogelijkheid voor het vaststellen van de rente). Indien het geld wel voor andere projecten kan worden gebruikt, dan geeft de volgende methode een beter beeld van de kosten van het ter beschikking gestelde vermogen.

2. vergelijking met de rentabiliteit van een alternatief project

Het aanwenden van vermogen betekent het maken van keuzen tussen de verschillende projecten die een aanbieder met dat vermogen kan uitvoeren. Het project met de hoogste (verwachte) rentabiliteit heeft de hoogste prioriteit. Voor het project 'afzetfinanciering' is de prioriteit het hoogste als de procentuele vergoeding tenminste even hoog is als de rentabiliteit op het beste alternatieve project. Deze methode hanteert de 'opportunity cost' (Brealey en Myers, 1988) als uitgangspunt. In de situatie dat de omvang van het instrument beperkt is, bijvoorbeeld omdat de aanbieder de omvang van het instrument heeft beperkt tot een percentage van de totale afzet, kan een opportunity cost benadering een goede leidraad vormen, mits de aanbieder de keuze heeft om het geld in verschillende projecten te investeren.

3. een rente die rekening houdt met het risico van het verstrekken van een financiering aan de gebruiker

De bovenstaande methoden voor het vaststellen van de rente die een gebruiker in rekening dient te worden gebracht houden geen rekening met de omstandigheden bij de gebruiker. Volgens deze methoden wordt aan twee verschillende gebruikers met een heel verschillend betalingsrisico eenzelfde rente in rekening gebracht. De nu gepresenteerde methode houdt wel rekening met het risico dat een gebruiker ten aanzien van afzetfinanciering meebrengt. In het kader van dit onderzoek is niet ingegaan op de inhoud en de omvang van het risico.

In paragraaf 3.5.5 is het 'Capital Asset Pricing Model' gebruikt voor het vaststellen van de disconteringsfactor ten behoeve van de strategische waarde. Op operationeel niveau kan dezelfde methode (met enige aanpassingen) worden gebruikt voor het vaststellen van de rente die een aanbieder moet gebruiken in een

afzetfinancieringstransactie. Op de verticale as staat de rente, op de horizontale as staat het risico.

Er wordt uitgegaan van een situatie dat een aanbieder afzetfinanciering kan financieren met behulp van een doelvermogen (zie paragraaf 3.3.1). De rente die daarvoor in rekening wordt gebracht is gelijk aan M gesteld. De hoogte van M is afhankelijk van de inschatting die is gemaakt (door de financiële instelling) van het risico van het verstrekken van een crediet aan het bedrijf van de aanbieder, rekening houdend met de markt waarin deze opereert en het risico van de afzetfinancieringsactiviteit. Dit risico wordt gelijk aan R gesteld. De aanbieder zal niet bereid zijn een lening te verschaffen die beneden deze rente ligt, omdat anders een verliessituatie ontstaat. In de praktijk heeft dit tot gevolg dat de aanbieder aan een gebruiker met een lager financieringsrisico dan de aanbieder zelf, toch M in rekening brengt (M is derhalve de minimale rente).

Indien het financieringsrisico van de gebruiker groter is dan van de aanbieder, dan ontstaat de situatie dat de aanbieder naast de vergoeding M een vergoeding voor het dragen van het extra risico in rekening wenst te ontvangen (Tempelaar, 1990). De vergoeding is afgestemd op de rentabiliteit die in de markt op een project met een gelijk risico (en ook overigens gelijke voorwaarden) kan worden gemaakt. De relatie tussen het risico en de daarbij behorende vergoeding wordt afgeleid uit de relatie die een financiële instelling (bijvoorbeeld de verstrekker van het doelvermogen) voor het vaststellen van de rente gebruikt. Voor een risicovrije lening (met een gelijke looptijd en gelijke voorwaarden als de afzetfinancieringsactiviteit) hanteert de financiële instelling geen risico-opslag. De bijbehorende vergoeding wordt gelijk aan V gesteld.

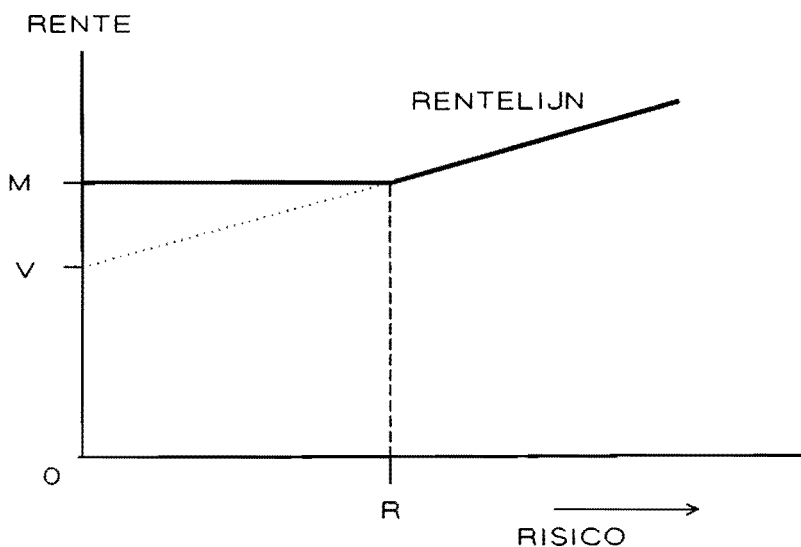
In figuur 5.1 is het bovenstaande grafisch weergegeven.

Onder de veronderstelling dat de vergoeding voor het dragen van het risico een rechtlijnig verband vormt met het risico, kan de vergoeding voor het ter beschikking stellen van gefinancierde kapitaalgoederen aan bedrijven met een groter risico dan R worden afgeleid uit de lijn die kan worden getrokken door de punten $(0, V)$ en (R, M) . Deze lijn wordt de rentelijn genoemd (de dikke lijn in figuur 5.1).

Voor het vaststellen van het rentetarief dient de aanbieder het risico van de gebruiker in te schatten en te vergelijken met R .

Het risico kan worden vastgesteld aan de hand van resultaten van debiteurenonderzoek, waarin het betalingsgedrag van de debiteur uit het verleden is geanalyseerd. De resultaten kunnen uit eigen ervaring voortkomen, maar ook afkomstig

zijn van een financiële instelling of een speciaal daartoe uitgerust bureau. Het risico wordt in de grafiek uitgezet, waarna het bijbehorende rentepercentage kan worden afgelezen.



figuur 5.1 : de rente volgens de rente - risico relatie

In de situatie dat de aanbieder het gebruik van het instrument met ondernemingsvermogen financiert, dan wordt de hoogte van de risicovrije vergoeding op een andere wijze vastgesteld. Ten aanzien van afzetfinanciering is verkoop risicovrij. Het door het gebruik van het instrument toegevoegde risico is dan immers nihil. De rentabiliteit van het beste alternatieve project voor het ondernemingsvermogen vormt in deze situatie derhalve de risicovrije vergoeding. Vervolgens wordt bovenstaande 'risico - rente relatie' (van financieringsinstellingen) gehanteerd voor het vaststellen van de richtingscoëfficiënt van de rentelijn.

Bij deze benaderingswijze dient een kanttekening te worden geplaatst. De aanbieder zal alleen bereid zijn om ondernemingsvermogen in een afzetfinancieringsactiviteit te investeren indien de alternatieve vergoeding voor dit vermogen lager is dan de rente die een financiële instelling in rekening brengt voor het ter beschikking stellen van een doelvermogen. In deze situatie is immers afzetfinanciering het beste alternatieve project.

Indien de rentabiliteit op een alternatief project echter hoger is dan de rente op het doelvermogen, dan zal de aanbieder proberen om het ondernemingsvermogen te investeren in het alternatieve project en de afzetfinancieringsactiviteit te financieren met behulp van doelvermogen.

Het in deze paragraaf beschreven uitgangspunt wordt in de volgende paragrafen gehanteerd voor het vaststellen van de waarde van afzetfinanciering in de relatie tussen één aanbieder en één gebruiker (de operationele waarde). Daarbij wordt niet meer aangegeven op welke wijze de rente is vastgesteld. De waarde geeft uitsluitend aan of in de relatie ruimte bestaat voor het aanbieden van afzetfinanciering. Dit betekent niet dat de winst die de aanbieder kan behalen door het gebruik van het instrument gelijk is aan deze waarde. De concurrentieverhoudingen in de markt zijn bepalend voor de verdeling van deze waarde tussen de aanbieder en de gebruiker.

5.4.3 EIGENDOMSFINANCIERING

Bij eigendomsfinanciering staat de overdracht van het eigendom centraal en voorziet het contract in een betaling van de gehele koopsom. De koopsom wordt in een aantal termijnen voldaan, of aan het einde van de overeenkomst als geheel bedrag. In eerste instantie is het verschil in de rentetarieven tussen aanbieder en gebruiker bepalend voor de keuze om gebruik te maken van afzetfinanciering.

Dit verschil is weergegeven in vergelijking I a (schema 5.2).

$$Ia \quad Dr = r - R$$

waarbij: Dr = het verschil in rente tussen gebruiker en aanbieder
 r = de rente voor de gebruiker
 R = de rente voor de aanbieder
(Dr , r en R als een perunage voor een periode)

schema 5.2 : vergelijking I a

Indien Dr negatief is, dan dienen aanbieder en gebruiker van het kapitaalgoed zich te richten op een verkooptransactie. De rente van de gebruiker (r) is blijkbaar lager dan de rente van de aanbieder (R). Eventueel kan in deze situatie worden gesproken over het verlenen van kortingen bij contante (of snelle) betaling.

Indien de formule een positieve waarde oplevert, hangt het van de hoogte van de extra kosten van de financieringstransactie (ten opzichte van een verkooptransactie) af of beide partijen kiezen voor afzetfinanciering. De extra kosten van het sluiten en afwickelen van een financieringstransactie moeten worden gedekt door de extra opbrengsten van de transactie.

Na een positieve uitkomst van vergelijking I a dient derhalve nog een berekening te worden gemaakt.

Het in geld uitgedrukte voordeel dat beide partijen te zamen kunnen behalen is de volgende vermenigvuldiging: het verschil in de rente van de aanbieder en de rente van de gebruiker maal de gemiddeld uitstaande koopsom maal de duur van het financieringscontract. De gemiddeld uitstaande koopsom wordt berekend door de koopsom (inclusief de transactiekosten) en de laatste betaling op te tellen en te delen door twee (zie opmerkingen hieromtrent in paragraaf 3.5.2).

Door het aldus verkregen bedrag te verlagen met de extra kosten van het sluiten en afwickelen van een financieringstransactie ontstaat een beeld van het voordeel dat beide partijen te zamen kunnen behalen. Dit voordeel is de operationele waarde van afzetfinanciering.

In vergelijking I b is het bovenstaande weergegeven (schema 5.3).

$$Ib \quad OWe = Dr * \frac{P + Lb}{2} * n - K$$

waarbij: OWe = de operationele waarde bij eigendomsfinanciering
 Dr = het verschil in rente tussen gebruiker en aanbieder (Ia)
 P = de koopsom (van het kapitaalgoed)
 Lb = de laatste betaling
 n = het aantal betalingstermijnen
 K = de kosten van de financieringstransactie

schema 5.3 : vergelijking I b

Een negatieve waarde van OW betekent dat aanbieder en gebruiker op een verkooptransactie moeten zijn gericht.

Indien OW positief is dan bestaat een operationele waarde, welke tussen gebruiker en aanbieder kan worden verdeeld. Het is afhankelijk van de eerder in dit hoofdstuk beschreven marktomstandigheden en de positie van de aanbieder ten opzichte van de toeleveranciers en de gebruikers (zie ook paragraaf 3.2) in welke mate dit positieve getal door de aanbieder kan worden gerealiseerd.

De aanbieder zal in principe bereid zijn om in het uiterste geval de gehele uitkomst van vergelijking I b aan de gebruiker te geven, omdat in die situatie de aanbieder alle kosten van de transactie heeft gedekt, en tevens de marge op de verkooptransactie heeft kunnen realiseren. Dit zal alleen in zeer concurrerende situaties noodzakelijk zijn.

De eenheden in vergelijking I b zijn uitgedrukt in periodes van één jaar, de rente is per jaar en de contractduur is in jaren. Het is mogelijk de vergelijking aan te passen voor periodes van één maand. Hierdoor ontstaat een grotere flexibiliteit ten aanzien van de duur van het contract. De rente moet dan per maand worden uitgedrukt, waarbij rekening dient te worden gehouden met een rente op rente effect. Tevens moet de contractduur in maanden worden uitgedrukt. Voor de gemiddelde boekwaarde maakt de lengte van een periode niet uit.

Op de gepresenteerde methodiek kunnen een aantal kanttekeningen worden geplaatst.

De eerste kanttekening betreft het boekhoudkundige voorzichtigheidsprincipe dat is gericht op het realiseren van winst nadat alle kosten zijn gedekt. De binnenkomende geldstroom dient allereerst ter dekking van de kosten, en in het jaar dat alle kosten zijn gedekt, begint het maken van winst. In een afzetfinancierings-situatie betekent dit een realisatie van winst na de betaling van de gehele koopsom en de transactiekosten. Voor de hierboven geschetste methodiek heeft het hanteren van dit principe geen gevolgen, met uitzondering van het effect dat ontstaat doordat de winst uit de financieringstransactie wordt uitgesteld. Hierop wordt in de volgende kanttekening nader ingegaan.

De tweede kanttekening betreft de discontering van toekomstige geldstromen. Het renteverskil tussen de aanbieder en de gebruiker leidt in elke periode tot een verschil in rentekosten. Teneinde deze voordelen met de kosten van de transactie te

kunnen vergelijken dienen ze contant te worden gemaakt naar tijdstip 0. Vergelijking I b wordt dan een optelsom van de verdisconteerde verschillen in rentekosten in toekomstige perioden minus de kosten van de transactie.

In de derde plaats is een kanttekening te maken bij de ontwikkeling in de rente in de loop van de tijd. In vergelijking I b wordt verondersteld dat het renteverskil tussen de aanbieder en de gebruiker voor de duur van de transactie gelijk blijft. Afhankelijk van de duur van de transactie kan het renteverskil wel veranderen. In vergelijking I b kan met deze veranderingen rekening worden gehouden door de (verwachte) verschillen per periode vast te stellen en vervolgens (al dan niet verdisconteerd) te vergelijken met de kosten van de transactie.

Een vierde kanttekening betreft de hoogte van te financieren bedrag. Indien de gebruiker het kapitaalgoed koopt dan dient de koopsom te worden gefinancierd. Indien de aanbieder afzetfinanciering gebruikt dan dienen de koopsom en de transactiekosten te worden gefinancierd. Het belang (in de transactie) van de verschillen die hierdoor ontstaan is afhankelijk van de hoogte van de koopsom. Hoe hoger de koopsom, hoe minder de invloed van de transactiekosten. In vergelijking I b kan met dit verschil rekening worden gehouden door niet het in vergelijking I a berekende renteverskil toe te passen, maar het verschil te nemen van de rentelasten (rentepercentage maal de investering) van aanbieder en gebruiker en dit verschil te vergelijken met de kosten van de transactie.

In de volgende paragrafen wordt niet opnieuw aandacht aan deze kanttekeningen besteed, hoewel ook bij gebruiksfinanciering dezelfde opmerkingen zijn te maken. Voor de, in de volgende paragrafen te behandelen, elementen die bij dit type afzetfinanciering een rol spelen, geldt hetzelfde als in deze paragraaf is toegelicht voor het renteverskil.

5.4.4 GEBRUIKSFINANCIERING

Bij gebruiksfinanciering spelen de volgende aspecten een rol:

1. - de rente
2. - de restwaarde
3. - after sales
4. - verzekering en overige kosten (opties)

Het gezamenlijke effect van de aspecten is van belang voor de keuze om gebruiksfinancieringen aan de gebruiker aan te bieden.

De aspecten worden in deze paragraaf nader toegelicht.

Bij gebruiksfinanciering is het uitgangspunt dat het eigendom van het kapitaalgoed in handen blijft van de aanbieder. De gebruiker verwerft tegen betaling van een periodiek bedrag het recht om het kapitaalgoed te gebruiken.

1. de rente

De rentecomponent in het financieringscontract is bij deze vorm van financiering gelijk aan de rentecomponent bij eigendomsfinanciering (zie paragraaf 5.4.3). Vergelijking I a wordt dan ook als vergelijking II a in deze paragraaf overgenomen in schema 5.4 (zie vergelijking I a in schema 5.2).

$\text{II a} \quad D_r = r - R$

waarbij: D_r = het verschil in rente tussen gebruiker en aanbieder
 r = de rente voor de gebruiker
 R = de rente voor de aanbieder
(D_r , r en R als een perunage voor een periode)

schema 5.4 : vergelijking II a

Bij een negatieve waarde van D_r zullen aanbieder en gebruiker voor wat betreft de financiering geneigd zijn te kiezen voor een verkooptransactie.

2. de restwaarde

De restwaarde van een kapitaalgoed kan voor een aanbieder en een gebruiker verschillend zijn. De aanbieder heeft kennis van de markt en kan wellicht beter een tweede gebruiker vinden dan de huidige gebruiker. Daartegenover staat dat sommige gebruikers van kapitaalgoederen uitstekende mogelijkheden hebben gecreëerd voor het verkopen van overbodige apparatuur.

De restwaarde heeft gevolgen voor de waardevermindering gedurende het gebruik van het kapitaalgoed. Indien de restwaarde bij de aanbieder hoger is dan de

restwaarde bij de gebruiker, dan kan het construeren van een afzetfinancierings-transactie ertoe leiden dat ook de gebruikskosten voor de gebruiker omlaag gaan.

Naar analogie van vergelijking II a is de volgende vergelijking voor de restwaarde af te leiden (schema 5.5) :

$$\text{IIb} \quad D_{rw} = RW - rw$$

waarbij: D_{rw} = het verschil in restwaarde tussen aanbieder en gebruiker
 RW = de restwaarde voor de aanbieder
 rw = de restwaarde voor de gebruiker
(D_{rw} , RW en rw in guldens)

schema 5.5 : vergelijking II b

Een negatieve waarde van D_{rw} betekent dat de restwaarde bij de gebruiker (rw) blijkt hoger is dan bij de aanbieder (RW) en dienen aanbieder en gebruiker van het kapitaalgoed zich op basis van dit gegeven te richten op verkoop en koop.

3. after sales

Ook hier geldt dat de kosten van after sales tussen de aanbieder en de gebruiker kunnen verschillen. Indien een aanbieder geen faciliteiten voor het verrichten van after sales heeft en de gebruiker wel, dan zal de eerste naar verwachting hogere kosten hebben voor het laten verrichten van after sales. Naarmate het aantal kapitaalgoederen dat een partij in after sales heeft toeneemt zullen de gemiddelde kosten per eenheid vanwege schaalvoordelen dalen. De kosten van onderdelen die bij de after sales nodig zijn zullen niet afhankelijk zijn van het aantal kapitaalgoederen, tenzij door de bundeling van de after sales de inkooppositie kan worden verbeterd.

Naar analogie van vergelijking II a ontstaat de volgende vergelijking voor de kosten van after sales (schema 5.6) :

Bij een negatieve waarde van D_k zijn de kosten van after sales voor de aanbieder (K) blijkt groter dan voor de gebruiker (k). Indien de beslissing uitsluitend op basis van dit element zou worden genomen, dan dienen aanbieder en gebruiker van het kapitaalgoed zich te richten op verkoop en koop.

$$IIc \quad Dak = ak - AK$$

waarbij: Dak = het verschil in after saleskosten tussen gebruiker en aanbieder
ak = de after saleskosten voor de gebruiker
AK = de after saleskosten voor de aanbieder
(Dak, ak en AK in guldens per periode)

schema 5.6 : vergelijking II c

De spreiding in de kosten van after sales is een graadmeter voor de voorspellende waarde van de gemiddelde kosten voor kosten in de toekomst. Bij een grote spreiding is de voorspellende waarde niet groot (de betrouwbaarheid is laag). Indien de spreiding in de kosten voor de aanbieder (S) lager is dan voor de gebruiker (s) dan kan de gebruiker een zekerder (gelijkmatiger) kostenniveau verkrijgen door het after sales bij de aanbieder onder te brengen.

Over het algemeen zal het vaststellen van de gemiddelde kosten van after sales voor een service verlenende aanbieder geen problemen opleveren. De aanbieder kent de facturen die aan de gebruikers zijn verzonden. Op basis van de bedragen in deze facturen is een spreiding vast te stellen. Een aanbieder die geen after sales aanbiedt, kan deze analyse niet maken. In deze situatie kan de aanbieder gebruik maken van de cijfers van een industrietak (of sector).

De statistische verdeling van de kosten van after sales van een machine wordt verondersteld normaal te zijn, zodat bij een toename van het aantal machines in de afzetfinancieringsportefeuille, met een gelijk gemiddelde en een gelijke kansverdeling van de kosten, de gemiddelde kosten niet veranderen, maar wel de nauwkeurigheid van de voorspellende waarde van dat gemiddelde toeneemt.

In het vervolg van deze paragraaf wordt uitsluitend rekening gehouden met de gemiddelde kosten. In een individueel geval kan een aanbieder van kapitaal-goederen van bovenstaande opmerkingen gebruik maken om een nadere analyse met een (potentiële) klant uit te voeren.

4. verzekering en overige kosten (opties)

De kosten van verzekering dienen in het kader van deze paragraaf als voorbeeld voor alle overige elementen van kosten die in een afzetfinancieringstransactie naar voren kunnen komen. De opties kunnen als modules in de afzetfinancieringsrelatie

worden toegepast. Voorbeelden van dergelijke opties zijn accessoires en opleidingen.

De vergelijking wordt analoog aan de rentekosten opgebouwd. Indien de kosten van verzekering voor de aanbieder (V) lager zijn dan voor de gebruiker (v) dan verdient het aanbeveling om de verzekering in de afzetfinancieringstransactie te verwerken. Beide partijen kunnen dan immers iets verdienen aan het overbrengen van de verzekering naar de aanbieder, mits de extra marge groter is dan de extra kosten van de optie.

In formule ziet de vergelijking voor de verzekeringen er als volgt uit (schema 5.7):

$$\text{II d} \quad Dv = v - V$$

waarbij: Dv = het verschil in verzekeringskosten tussen gebruiker en aanbieder
v = de verzekeringskosten voor de gebruiker
V = de verzekeringskosten voor de aanbieder
(Dv, v en V in gulden per periode)

schema 5.7 : vergelijking II d

De keuze over andere opties wordt op dezelfde wijze gemaakt. Door voor v de kosten van de optie voor de gebruiker (o) en voor V de kosten van de optie voor de aanbieder (O) in te vullen, ontstaat de vergelijking voor de betreffende optie.

Het beeld van alle opties te zamen (inclusief verzekering) ziet er als volgt uit (schema 5.8) :

$$\text{II e} \quad Dvo = (v + o_1 + o_2 + \dots + o_n) - (V + O_1 + O_2 + \dots + O_n)$$

waarbij: Dvo = het verschil in de kosten van verzekering en opties tussen gebruiker en aanbieder
v = de kosten van verzekering voor de gebruiker
o₁..o_n = de kosten van opties 1 .. n voor de gebruiker
V = de kosten van verzekering voor de aanbieder
O₁..O_n = de kosten van opties 1 .. n voor de aanbieder
(Dvo, v, o₁..o_n, V en O₁ .. O_n in gulden per periode)

schema 5.8 : vergelijking II e

Op basis van de vergelijkingen II a, II b, II c, en II e (II d zit hierin begrepen) hebben de gebruiker en de aanbieder zich een beeld gevormd of een operationele waarde kan worden gecreëerd door het hanteren van gebruiksfinanciering. Tegenover de opbrengsten staan echter ook kosten die door de transactie dienen te worden terugverdiend (zie paragraaf 3.4). Aanbieder en gebruiker zullen alleen van de financieringsmogelijkheid gebruik maken indien de verwachte extra opbrengsten in een transactie groter zijn dan de extra kosten. De vergelijking van de opbrengsten en de kosten leidt tot de operationele waarde.

In analogie met vergelijking I b uit paragraaf 5.4.3 is de in geld uitgedrukte operationele waarde de optelsom van de volgende berekeningen:

- het verschil in de rente van de aanbieder en de rente van de gebruiker maal de gemiddeld uitstaande koopsom maal de duur van het financieringscontract.
- het verschil in de restwaarden
- het verschil in de kosten van after sales per periode maal de gebruiksduur
- het verschil in de kosten van verzekering en opties (per periode) maal de gebruiksduur
- de kosten van het sluiten en afwickelen van de financieringstransactie

In een vergelijking (schema 5.9) :

$$\text{II f} \quad \text{OWg} = \text{Dr} * \frac{\text{P} + \text{Lb} + \text{RW}}{2} * \text{n} + \text{Drw} + \text{Dak} * \text{n} + \text{Dvo} * \text{n} - \text{K}$$

- waarbij: OWg = de operationele waarde bij gebruiksfinanciering
 Dr = het verschil in rente tussen gebruiker en aanbieder (IIa)
 P = de koopsom (van het kapitaalgoed)
 Lb = de laatste betaling
 RW = de restwaarde van het (kapitaalgoed)
 n = het aantal betalingstermijnen
 Drw = het verschil in restwaarde tussen aanbieder en gebruiker (IIb)
 Dak = het verschil in after saleskosten tussen gebruiker en aanbieder (IIc)
 Dvo = het verschil in de kosten van verzekering en opties tussen gebruiker en aanbieder (Ile)
 K = de kosten van de financieringstransactie

schema 5.9 : vergelijking II f

5.5 HET 'OFF-BALANCE' EFFECT

In deze paragraaf wordt ingegaan op het zogenaamde 'off-balance' effect van objectfinancieringen. Dit effect wordt in het Nederlands 'balansverkorting' genoemd (bron: Lage Landen). De kern van het effect is gelegen in het feit dat door het construeren van een objectfinanciering een gebruiker in staat is een kapitaalgoed buiten de balans van de onderneming te laten vallen.

Het in paragraaf 2.3 beschreven economisch eigendom is bepalend voor het opnemen van het kapitaalgoed in de balans van de onderneming. De economisch eigenaar schrijft (fiscaal) af op het object. Een kenmerk van gebruiksfinancieringen is dat het economisch eigendom in handen van de aanbieder blijft. Dit betekent dat de aanbieder op het kapitaalgoed mag afschrijven, en dat de aanbieder het kapitaalgoed op de balans van de onderneming heeft staan. Het kapitaalgoed valt daarmee buiten de balans van de gebruiker (die wel het gebruiksnuut van het object heeft).

In de volgende twee situaties kan het 'off-balance' effect leiden tot voordelen voor de gebruiker:

1. - de onderneming van de gebruiker is verliesgevend
2. - de aanbieder valt onder een ander belastingsregiem dan de gebruiker

Deze situaties worden nader toegelicht, waarbij een accent wordt gelegd op het financiële voordeel dat kan ontstaan.

1. de onderneming van de gebruiker is verliesgevend

Het fiscaal afschrijven op kapitaalgoederen heeft een negatief effect op de af te dragen belasting. In de onderneming van een verliesgevende gebruiker heeft dit effect pas gevolgen op het moment dat weer winst wordt gemaakt.

Het overdragen van de afschrijvingsmogelijkheid aan een (winstmakende) aanbieder leidt in de relatie tussen beide partijen tot een rentevoordeel over het belastingeffect van de afschrijvingen. Het geldstroomeffect van de verlaagde belastingplicht leidt immers tot een verlaging van de, uit de investering voortvloeiende, financieringsbehoefte (ten opzichte van de situatie bij de gebruiker).

Het gevaar van het construeren van een financieringsrelatie met een verliesgevende gebruiker is gelegen in diens credietwaardigheid. Indien het verlies leidt tot een faillissement, dan bestaat het gevaar dat betalingen aan de aanbieder achterwege

blijven, of zelfs het gehele kapitaalgoed niet kan worden terugverkregen (in het geval de fiscus bodembeslag legt, Santema, 1990). Deze constructie wordt om deze reden in de praktijk voornamelijk gebruikt bij startende ondernemingen, waarvan wordt verwacht dat in de (nabije) toekomst een winstgevende situatie ontstaat.

2. de aanbieder valt onder een ander belastingsregiem dan de gebruiker

In de eerste plaats is het mogelijk dat een verschil bestaat tussen de belastingpercentages die een aanbieder en een gebruiker van een kapitaalgoed moeten betalen, bijvoorbeeld indien de gebruiker vennootschapsbelasting moet betalen (35 %) en de aanbieder onder de inkomstenbelasting valt (tot 60 %). Het overdragen van het economisch eigendom leidt in een dergelijk geval tot bovenomschreven rentevoordeel op het geldstroom effect dat ontstaat door de verschillen in te betalen belasting.

In de praktijk komt een dergelijke situatie niet vaak voor, omdat de meeste aanbieders (en gebruikers) van kapitaalgoederen een omvang hebben die in het verleden heeft geleid tot het oprichten van een rechtspersoon, waarin de onderneming is ondergebracht. Deze rechtspersoon is vennootschapsbelastingplichtig.

In de tweede plaats kan sprake zijn van verschillen in afschrijvingspercentages. Een verhuurbedrijf kan andere fiscale afschrijvingsfaciliteiten hebben dan een gebruiker van kapitaalgoederen. De verschillen in afschrijving leiden tot een verschil in het belastingverlagende effect van de afschrijvingen en kan daardoor leiden tot het hiervoor omschreven rentevoordeel.

Het is van belang te benadrukken dat de, hier beschreven, 'off-balance' effecten uitsluitend betrekking hebben op het verschuiven van belastingplicht. Het versneld afschrijven van een kapitaalgoed leidt weliswaar tot een verlaging van de belastingplicht van het moment, maar leidt ook tot het eerder (fiscaal) afgeschreven zijn van het kapitaalgoed, waardoor in de toekomst de belastingplicht wordt vergroot. Dit onderstreept dat het effect uitsluitend een rentevoordeel op de uitgestelde belasting is.

Aan het einde van de jaren tachtig leverde het uitstellen van belastingplicht een ander voordeel op. Door de belastingverlaging die in deze jaren is doorgevoerd bestond de mogelijkheid werkelijk minder belasting te betalen. Bij het verplaatsen van de winst naar 1990 ontstond een voordeel van 7 % te betalen belasting. Het tarief is in dat jaar (voor de gehele jaarwinst) voor ondernemingen, met een winst groter dan nfl. 250.000 per jaar, met 7 % gezakt.

Een bedrijfseconomisch bezwaar van een 'off-balance' constructie is het misleidende karakter van de fiscale afschrijvingen. Deze houden geen verband met de economische afschrijvingen, en mogen derhalve niet in een vervangingsbeslissing worden gehanteerd. Ook in het veldonderzoek (zie paragraaf 4.3.2) is het misleidende karakter naar voren gekomen. Sommige respondenten hebben aangegeven dat in de markt wordt overgegaan tot de aanschaf van nieuwe kapitaalgoederen op het moment dat deze fiscaal zijn afgeschreven, met als argument dat anders de te betalen belasting te hoog wordt. Een dergelijke vervangingspolitiek leidt tot onnodig hoge kosten indien de economische levensduur van het kapitaalgoed langer is dan de fiscale afschrijvingsduur.

Een neveneffect van het verleggen van het juridische en/of economische eigendom is dat het recht op subsidies en investeringspremies kan wijzigen (Santema, 1987). Dit kan voordelen opleveren indien de aanbieder ruimere mogelijkheden dan de gebruiker heeft tot het verkrijgen van deze subsidies en premies.

5.6 DE PRIJSSTELLING

In de interactie tussen de aanbieder en de gebruiker wordt de prijspolitiek, die op strategisch - en tactisch niveau is vastgesteld, aangepast aan de individuele situatie van de gebruiker. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat op operationeel niveau de transactie tot stand wordt gebracht door middel van de feitelijke interactie tussen de (vertegenwoordigers van de) aanbieder en de (inkopers van de) gebruiker. In de interactie komen de parameters naar voren die, uitgaande van de verkoopprijs, een markt gerelateerde waarde voor afzetfinanciering opleveren.

Bij afwezigheid van een operationele waarde is het verkoopgesprek (de interactie) gericht op de verkoop van het kapitaalgoed. Indien de waarde wel bestaat, dan ontstaat de vraag op welke wijze deze wordt verdeeld tussen de twee partijen. Indien de aanbieder het gebruik van financiering wil stimuleren, dan wordt het voor de gebruiker aantrekkelijk gemaakt om van de geboden gelegenheid gebruik te maken door (een gedeelte van) de waarde aan de gebruiker over te dragen (Hutt en Speh, 1989).

Daarnaast zijn de elementen die een rol spelen in de positie van de aanbieder ten opzichte van de toeleveranciers en de gebruikers (zie paragraaf 3.2.5) bepalend voor de uiteindelijke verdeling van de meerwaarde.

Het bestaan van een marktprijs voor gefinancierde kapitaalgoederen, bijvoorbeeld omdat een financiële instelling de objecten in lease aanbiedt, betekent dat de gebruiker vergelijkingsmateriaal heeft voor de prijs van de aanbieder. Hierbij dient te worden opgemerkt dat door de grote verscheidenheid van financieringsvormen en uitwerkingen daarvan, het in de praktijk moeilijk kan zijn om een marktprijs vast te stellen. Deze verscheidenheid maakt het voor de gebruiker moeilijk een vergelijking tussen aanbieders te maken. Het gevolg hiervan is dat het vaststellen van de operationele waarde ook in deze gevallen een goede leidraad kan vormen voor het vaststellen van de soort financiering, de meerwaarde en de uiteindelijke prijs die daaruit voortvloeit. Met name indien de gebruiker heeft gekozen voor een aantal opties zal een vergelijking met andere marktprijzen moeilijker worden.

HOOFDSTUK 6

SIMULATIE VAN DE OPERATIONELE WAARDE

6.1 ALGEMEEN

In dit hoofdstuk worden de resultaten van een simulatie van de operationele waarde gepresenteerd. Daartoe wordt een onderscheid gemaakt in eigendomsfinanciering (paragraaf 6.2) en gebruiksfinanciering (paragraaf 6.3).

De simulatie is uitgevoerd in twee lotus 123 modellen waarbij in eerste instantie is uitgegaan van vaststaande waarden voor de verschillende aspecten, en in tweede instantie random waarden zijn aangenomen.

Voor eigendomsfinanciering is een vergelijking gemaakt tussen de rentetarieven van de aanbieder en van de gebruiker. De kosten van de financieringstransactie zijn daarbij constant gehouden. De resultaten worden in paragraaf 6.2 weergegeven. Vervolgens is een simulatie gemaakt waarbij het rentevershil en de kosten van de transactie door middel van randomfactoren zijn berekend. Ook de resultaten van deze simulatie worden in paragraaf 6.2 weergegeven.

Voor gebruiksfinancieringen is een soortgelijke simulatie opgesteld, waarbij de vaststaande waarden voor de rente, de restwaarde en de kosten van after sales als uitgangspunt hebben gediend. Vervolgens zijn de aspecten als random variabele opgenomen. In paragraaf 6.3 zijn de resultaten van beide simulaties weergegeven. De opties (zie paragraaf 5.4.4) zijn daarbij buiten beschouwing gelaten.

De basis van de randomsimulaties wordt gevormd door een tabel die bestaat uit veertig vergelijkingen met random variabelen. De vergelijkingen zijn gebaseerd op vergelijking I b (paragraaf 5.4.3) voor eigendomsfinanciering en vergelijking II f (paragraaf 5.4.4) voor gebruiksfinanciering. De uitkomsten van de veertig vergelijkingen zijn gemiddeld, waarna de simulatie 200 maal is herhaald. De verkregen waarden zijn vervolgens grafisch uitgezet.

Er wordt verondersteld dat de vergelijkingen op basis van de random invoer ook random uitkomsten dienen te geven. Bij afwezigheid van een random uitkomst ontbreekt een schakel aan de vergelijkingen uit paragraaf 5.4.3 en 5.4.4, en dienen deze te worden aangepast.

In dit hoofdstuk blijkt de simulatie een random beeld te geven, zodat geen aanpassingen behoeven te worden gemaakt.

Teneinde de (random) elementen van de vergelijkingen een realistische waarde te geven, zijn de volgende grenzen gesteld:

- de rente fluctueert tussen de 6 en 10 % (voor zowel aanbieder als gebruiker)
- de contractduur is variabel en kan respectievelijk de waarden 1, 2 en 3 aannemen
- de restwaarde (na drie perioden) fluctueert tussen de 10 en 25 % van de koopsom (voor zowel de aanbieder als de gebruiker)
- de kosten van after sales (per perioden) fluctueren tussen de 10 en 25 % van de koopsom (voor zowel de aanbieder als de gebruiker)
- de opties worden buiten beschouwing gelaten
- de extra kosten die zijn verbonden aan de financieringstransactie fluctueren tussen 500 en 1500 gulden
- de koopsom fluctueert tussen 100.000 en 1.000.000 gulden

6.2 EIGENDOMSFINANCIERING

De operationele waarde van eigendomsfinanciering is geformuleerd in vergelijking I, schema 6.1 (vergelijking I b uit paragraaf 5.4.3) :

Binnen de in paragraaf 6.1 gestelde grenzen voor het rentevershil tussen de aanbieder en de gebruiker, wordt in tabel 6.1 een aantal voorbeelden gegeven van de operationele waarde van eigendomsfinanciering bij een koopsom van het kapitaalgoed van 500.000 gulden, als contractkosten 500 gulden en de overige variabelen conform de in de tabel genoemde waarden.

$$I \quad OWe = Dr * \frac{P + Lb}{2} * n - K$$

waarbij: OWe = de operationele waarde bij eigendomsfinanciering
 Dr = het verschil in rente tussen gebruiker en aanbieder (la)
 P = de koopsom (van het kapitaalgoed)
 Lb = de laatste betaling
 n = het aantal betalingstermijnen
 K = de kosten van de financieringstransactie

schema 6.1 : vergelijking I

RENTE VERSCHIL	KOOPSOM * 1000	DUUR CONTRACT (jaar)	LAATSTE BETALING * 1000	KOSTEN CONTRACT	OPERATIO- NELE WAARDE
4 %	500	3	167	500	39.500
3 %	500	3	167	500	29.500
2 %	500	3	167	500	19.500
1 %	500	3	167	500	9.500
0 %	500	3	167	500	- .500
- 1 %	500	3	167	500	-10.500
- 2 %	500	3	167	500	-20.500
- 3 %	500	3	167	500	-30.500
- 4 %	500	3	167	500	-40.500

tabel 6.1 : operationele waarde eigendomsfinanciering
de kosten van het contract bedragen Fl. 500

In tabel 6.2 is vervolgens een beeld geschetst van de veranderingen die optreden indien de kosten van het contract worden verhoogd tot het maximum (zie paragraaf 6.1). Daaruit lijkt dat de kosten van het contract een kleine rol spelen in de vaststelling van de operationele waarde van eigendomsfinanciering. Toch zijn deze kosten in de vaststelling van de prijs (zie paragrafen 4.3 en 5.6) wel van belang. Indien de rente tussen aanbieder en gebruiker niet veel verschilt, dan kan de hoogte van de contractkosten een belangrijker rol spelen. In de tabellen 6.1 en 6.2 is een ruw beeld geschetst met grote renteversillen. Hierdoor lijkt een

situatie te ontstaan waarin het effect dat de kosten van de transactie van minder belang zijn voor de uitkomst van de waarde.

RENTE VERSCHIL	KOOPSOM * 1000	DUUR CONTRACT (jaar)	LAATSTE BETALING * 1000	KOSTEN CONTRACT	OPERATIO- NELE WAARDE
4 %	500	3	167	1500	38.500
3 %	500	3	167	1500	28.500
2 %	500	3	167	1500	18.500
1 %	500	3	167	1500	8.500
0 %	500	3	167	1500	- 1.500
- 1 %	500	3	167	1500	- 11.500
- 2 %	500	3	167	1500	- 21.500
- 3 %	500	3	167	1500	- 31.500
- 4 %	500	3	167	1500	- 41.500

tabel 6.2 : operationele waarde eigendomsfinanciering
de kosten van het contract bedragen Fl. 1.500

De berekening van de operationele waarde voor eigendomsfinanciering op basis van eerder genoemde formule is getoetst door de elementen die verschillende waarden aan kunnen nemen met een random factor te benaderen. De random factor heeft een willekeurige waarde tussen 0 en 1, zodat de volgende aanpassingen nodig zijn voor de variabelen van de methodiek.

Het renteverskil tussen aanbieder en gebruiker fluctueert tussen - 4 % en + 4 %. In de formule wordt de rente van de aanbieder afgetrokken van de rente van de gebruiker, zodat een negatief teken een lagere rente voor de gebruiker weergeeft. Door de randfactor met 0.5 te verlagen ontstaat een getal tussen - 0.5 en + 0.5. Door dit getal met 0.08 te vermenigvuldigen ontstaat een rentepercentage tussen - 4 % en + 4 %.

In formule (a is randfactor): $(a - 0,5) * 0.08$

De koopsom fluctueert tussen 100.000 en 1.000.000 gulden. Door een randomfactor met 900.000 te vermenigvuldigen wordt een getal verkregen tussen 0 en 900.000 gulden. Door hierbij de basis van 100.000 op te tellen ontstaat een getal tussen 100.000 en 1.000.000.

In formule (a is randomfactor): $100.000 + (a * 900.000)$

De kosten van het contract fluctueren tussen 500 en 1500 gulden. Door bij de basis van 500 de randomfactor, vermenigvuldigd met 1000, op te tellen ontstaat bedoeld getal.

In formule (a is randomfactor): $500 + (a * 1000)$

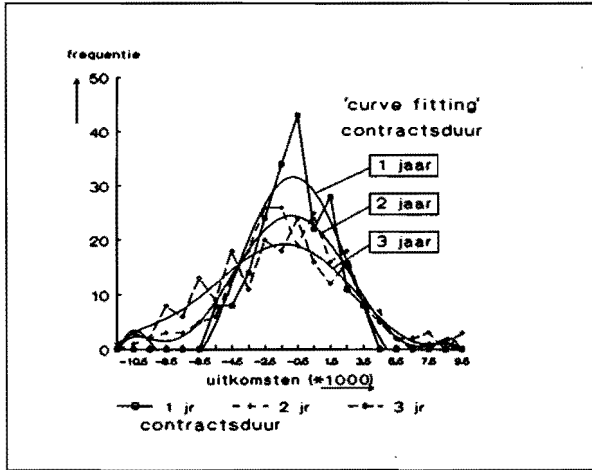
Per set van renteverskil, koopsom en contractkosten is de operationele waarde uitgerekend. Dit is in de simulatie gedaan voor een contractduur van respectievelijk 1, 2 en 3 jaar.

In de grafische weergave van de resultaten (figuur 6.1) van de simulatie zijn zes lijnen weergegeven, waarvan steeds twee lijnen corresponderen met de looptijd van het contract. In de figuur vormen de grillige lijnen de weergave van de verkregen resultaten, en is de doorgetrokken lijn de curve die het best past bij de resultaten. In de inleiding is aangegeven dat de weergave is gebaseerd op tweehonderd gemiddelden die zijn berekend uit veertig trekkingen van randomfactoren. Per looptijd van het contract zijn derhalve 8000 simulaties uitgevoerd.

Uit figuur 6.1 volgt dat de random invoer leidt tot een verdeling van de uitkomsten van het operationele concept voor eigendomsfinanciering die grote overeenkomsten vertoont met een normale verdeling.

De conclusie moet dan ook luiden dat de random invoer leidt tot een random uitkomst, zodat vergelijking I (I b uit paragraaf 5.4.3) geen aanpassing behoeft.

In werkelijkheid zal het beeld van figuur 6.1 niet ontstaan omdat enerzijds niet zoveel metingen voorhanden zijn, en anderzijds de eerste vergelijking in paragraaf 5.4.3 (de rente) in de situaties waarin de gebruiker een lagere rente heeft dan de aanbieder reeds zal hebben geleid tot de beslissing om afzetfinanciering niet te hanteren. Hierdoor wordt de operationele waarde in de praktijk uitsluitend gebruikt bij een positief verschil in de rentekosten (in guldens) en de kosten van het contract.



figuur 6.1: grafische weergave simulatie eigendomsfinanciering

6.3 GEBRUIKSFINANCIERING

Bij gebruiksfinanciering spelen de volgende aspecten een rol (zie paragraaf 5.4.4):

1. de rente
2. de restwaarde
3. after sales
4. verzekering en overige kosten (opties)

Het vierde aspect (verzekering en overige opties) wordt in het kader van deze paragraaf buiten beschouwing gelaten omdat dit aspect alleen bij een positieve bijdrage aan een afzetfinancieringstransactie wordt toegevoegd.

De, in deze paragraaf gesimuleerde, formule voor het vaststellen van de operationele waarde van gebruiksfinancieringen is geformuleerd in vergelijking II, schema 6.2 (vergelijk formule II f uit paragraaf 5.4.4):

$$\text{II} \quad \text{OWg} = \text{Dr} * \frac{\text{P} + \text{Lb} + \text{RW}}{2} * \text{n} + \text{Drw} + \text{Dak} * \text{n} + \text{Dvo} * \text{n} - \text{K}$$

- waarbij: OWg = de operationele waarde bij gebruiksfianciering
 Dr = het verschil in rente tussen gebruiker en aanbieder (IIa)
 P = de koopsom (van het kapitaalgoed)
 Lb = de laatste betaling
 RW = de restwaarde van het (kapitaalgoed)
 n = het aantal betalingstermijnen
 Drw = het verschil in restwaarde tussen aanbieder en gebruiker (IIb)
 Dak = het verschil in after saleskosten tussen gebruiker en aanbieder (IIc)
 Dvo = het verschil in de kosten van verzekering en opties tussen gebruiker en aanbieder (IId)
 K = de kosten van de financieringstransactie

schema 6.2 : vergelijking II

Naar analogie van paragraaf 6.2 worden in tabel 6.3 de waarden aangegeven die het operationele concept voor gebruiksfiancieringen kan aannemen bij variërende rentevershillen en bij een koopsom van het kapitaalgoed van 500.000 gulden, met de daarbij afgeleide kosten van after sales en restwaarde (deze twee kosten staan in dezelfde kolom in tabel 6.3 vermeld). De kosten van het contract bedragen 500 gulden. De duur van het contract is op drie jaar gesteld (niet opgenomen in tabel 6.3).

In tabel 6.4 is vervolgens een beeld geschetst van de veranderingen die optreden indien de kosten van het contract worden verhoogd tot het maximum (Fl. 1.500, zie paragraaf 6.1). Daaruit lijkt dat de kosten van het contract ook in de operationele waarde van gebruiksfianciering een kleine rol spelen. Toch zijn de kosten in de vaststelling van de prijs (zie paragrafen 4.3 en 5.6) wel van belang. Hetzelfde geldt voor de restwaarde en de after sales. In het schema verschillen deze factoren 25.000 gulden van elkaar. Hierdoor ontstaat een verschil van 100.000 gulden tussen de aanbieder en de gebruiker. Het rentevershil valt daarbij in het niet. Bij een veel kleiner verschil tussen de rente, de restwaarde en de -kosten van after sales van de aanbieder en de gebruiker kunnen de kosten van het contract een veel belangrijker rol spelen. In tabellen 6.3 en 6.4 is slechts een beeld geschetst met grote verschillen in bedoelde factoren.

RENTE VERSCHIL	KOOPSOM * 1000	KOSTEN CONTRACT	REST- WAARDE AANBIEDER * 1000	REST- WAARDE GEBRUIKER * 1000	OPERATIO- NELE WAARDE * 1000
4 %	500	500	50	75	134
3 %	500	500	50	75	125
2 %	500	500	50	75	117
1 %	500	500	50	75	108
0 %	500	500	50	75	100
- 1 %	500	500	50	75	91
- 2 %	500	500	50	75	82
- 3 %	500	500	50	75	74
- 4 %	500	500	50	75	65
			AFTER SALES AANBIEDER * 1000	AFTER SALES GEBRUIKER * 1000	

tabel 6.3 : operationele waarde gebruiksfinanciering
de kosten van het contract bedragen Fl. 500

De werking van de formule voor het vaststellen van de operationele waarde van eigendomsfinanciering is getoetst door de elementen die verschillende waarden aan kunnen nemen met een random factor te benaderen. De random factor heeft een willekeurige waarde tussen 0 en 1. Naast de aanpassingen die in paragraaf 6.2 zijn beschreven (rente, koopsom en contractkosten) zijn voor gebruiksfinancieringen de hierna beschreven aanpassingen gemaakt.

De restwaarden van de aanbieder en de gebruiker liggen tussen 10 % en 25 % van de koopsom. De basis wordt gevormd door 10 %. Hierbij is de randomfactor, vermenigvuldigd met 15 %, opgeteld. Deze som wordt vervolgens vermenigvuldigd met de koopsom.

In formule (a is randomfactor): $\{0,1 + (a * 0,15)\} * \text{koopsom}$

De kosten van after sales liggen tussen 10 % en 25 %. De benadering is dan ook gelijk aan de restwaarden.

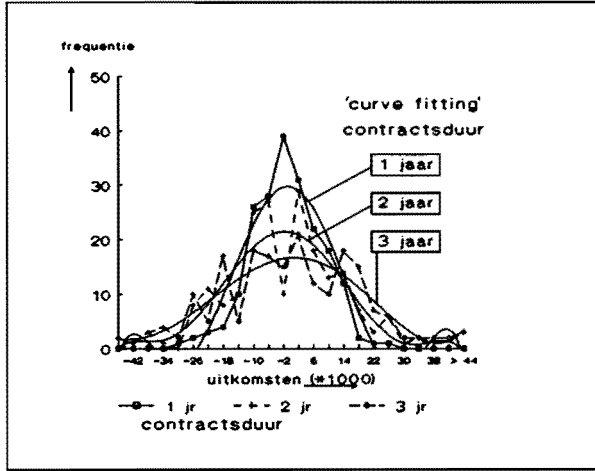
In formule (a is randomfactor): $\{0,1 + (a * 0,15)\} * \text{koopsom}$

RENTE VERSCHIL	KOOPSOM * 1000	KOSTEN CONTRACT	REST- WAARDE AANBIEDER * 1000	REST- WAARDE GEBRUIKER * 1000	OPERATIO- NELE WAARDE * 1000
4 %	500	1500	50	75	133
3 %	500	1500	50	75	124
2 %	500	1500	50	75	116
1 %	500	1500	50	75	107
0 %	500	1500	50	75	99
- 1 %	500	1500	50	75	90
- 2 %	500	1500	50	75	81
- 3 %	500	1500	50	75	73
- 4 %	500	1500	50	75	64
			AFTER SALES AANBIEDER * 1000	AFTER SALES GEBRUIKER * 1000	

tabel 6.4 : operationele waarde gebruiksfinanciering
kosten contract bedragen Fl. 1.500

Per set van rentevershil, koopsom, restwaarde, kosten van after sales en contractkosten is de operationele waarde van gebruiksfinancieringen uitgerekend. Dit is in de simulatie gedaan voor een contractduur van respectievelijk 1, 2 en 3 jaar. In de grafische weergave van de resultaten (figuur 6.2) van de simulatie zijn zes lijnen weergegeven, waarvan steeds twee lijnen corresponderen met de looptijd van het contract. In de figuur vormen de grillige lijnen de weergave van de verkregen resultaten, en is de doorgetrokken lijn de curve die het best past bij de resultaten. In de inleiding is aangegeven dat de weergave is gebaseerd op tweehonderd gemiddelden die zijn berekend uit veertig trekkingen van randomfactoren. Per looptijd van het contract zijn derhalve 8000 simulaties uitgevoerd.

Uit figuur 6.2 volgt dat de random invoer leidt tot een verdeling van de uitkomsten van vergelijking II (II f uit paragraaf 5.4.4) die grote overeenkomsten vertoont met een normale verdeling. De conclusie moet dan ook luiden dat de random invoer leidt tot een random uitkomst, zodat de formule geen aanpassing behoeft.



figuur 6.2: grafische weergave simulatie gebruiksfinancieringen

In werkelijkheid zal dit beeld van figuur 6.2 niet ontstaan omdat enerzijds niet zoveel metingen voorhanden zijn, en anderzijds omdat aanbieder en gebruiker voor het gebruik van het concept eerst een ruwe vergelijking maken tussen de elementen (de rente, de restwaarde en de after sales). Indien één van deze vergelijkingen een zeer negatief resultaat heeft dat groter is dan het voordeel op de andere elementen, dan heeft het bepalen van de operationele waarde geen zin. In deze situatie zal geen gebruik van afzetfinanciering worden gemaakt. Voor de simulatie is bewust gebruik gemaakt van de negatieve verschillen tussen de elementen, omdat het concept ook in dat gebied een juiste werking dient te hebben.

DEEL V

SLOTBESCHOUWING

INLEIDING

In dit laatste deel van het proefschrift wordt een slotbeschouwing gegeven over het onderzoek.

Daartoe wordt in paragraaf 7.1 aandacht besteed aan de belangrijkste bevindingen van het onderzoek in de vorm van een aantal conclusies. De slotconclusie vormt het antwoord op de centrale vraagstelling, zoals die is verwoord in paragraaf 1.1.

Vervolgens wordt het onderzoek in paragraaf 7.2 nader in perspectief geplaatst door het onderzoek zelf te evalueren en de waarde voor de wetenschap te belichten. Aan het slot van de paragraaf wordt ingegaan op de waarde van het onderzoek voor de praktijk van de marketing van kapitaalgoederen.

Tenslotte worden in paragraaf 7.3 enige aanbevelingen geformuleerd voor het verrichten van nader onderzoek op het gebied van afzetfinanciering. Dit onderzoek vormt een aanvulling op de reeds bestaande praktische kennis op het gebied van afzetfinanciering en is een aanzet tot verdergaande wetenschappelijke verdieping en verbreding.

HOOFDSTUK 7

CONCLUSIES, NABESCHOUWING EN AANBEVELINGEN

7.1 CONCLUSIES

7.1.1 ALGEMEEN

In deze paragraaf worden de conclusies van het onderzoek weergegeven. Voor de duidelijkheid worden de conclusies gescheiden in conclusies uit het veldonderzoek (paragraaf 7.1.1) en eindconclusies (paragraaf 7.1.2). De laatste hebben betrekking op het promotie-onderzoek als geheel. De conclusies uit het veldonderzoek zijn het resultaat van de analyses die zijn gemaakt aan de hand van de staafdiagrammen die in bijlage 3 zijn weergegeven. De conclusies worden per vraagpunt toegelicht.

7.1.2 CONCLUSIES UIT HET VELDONDERZOEK

VRAAGPUNT 5: Welke vormen van afzetfinanciering worden gebruikt en waarom ?

Iets meer dan de helft van de respondenten (55 %) maakt geen gebruik van afzetfinanciering. In totaal 18 % van de respondenten is gericht op eigendomsfinancieringen (waarvan in combinatie met onderhoudscontracten 9 % en met andere vormen van dienstverlening 4 %). Tenslotte is 27 % van de respondenten gericht op gebruiksfinancieringen.

De toepassing van afzetfinanciering is afhankelijk van de markt, het kapitaalgoed, de organisatie van de aanbieder en de mate van gebruik.

Vanuit de *markt* van belang: de scheiding tussen bezit en gebruik van het kapitaalgoed, de betalingsgewoonten in de markt, de gevraagde transactievorm en de credietwaardigheid van gebruikers van kapitaalgoederen.

Vanuit *het kapitaalgoed* zijn de hoogte van de marktwaarde en de courantheid van belang voor het gebruik van afzetfinanciering.

De *organisatie van de aanbieder* moet het gebruik van afzetfinanciering mogelijk maken. Afdelingen dienen samen te werken en het personeel dient kennis van financiering te hebben. De fysieke afstand tussen aanbieder en gebruiker is bepa-

lend voor het type afzetfinanciering dat kan worden aangeboden. Tenslotte is *de mate van gebruik* van belang (zie vraagpunt 7).

VRAAGPUNT 7: Het gebruik van afzetfinanciering.

Afzetfinanciering kan op drie manieren worden gebruikt als marketinginstrument (geen, respectievelijk passief en actief gebruik). Het passieve gebruik komt het minst voor (19 % van het totaal). Geen en actief gebruik zijn bijna gelijk verdeeld (38 %, respectievelijk 43 %). Uit het onderzoek blijkt niet dat actief gebruik altijd wordt voorafgegaan door passief gebruik.

VRAAGPUNT 9: Levert afzetfinanciering concurrentieel voordeel ?

Het gebruik van afzetfinanciering kan zijn gericht op het behalen van (enig) concurrentieel voordeel (32 % van de respondenten). De overige respondenten ervaren geen concurrentieel voordeel of zijn gericht op het voorkomen van concurrentieel nadeel. De concurrentiesituatie in de markt is bepalend voor de invalshoek.

VRAAGPUNT 10: Is afzetfinanciering een onderdeel van de marketingmix ?

Afhankelijk van de vraag uit de markt wordt het instrument in de marketingmix opgenomen. In de mix kan het product centraal staan (afzetfinanciering speelt geen rol, 40 % van de respondenten), kan afzetfinanciering zijn opgenomen in de mix (49 % van de respondenten) of kan het product (mede) onder invloed van afzetfinanciering als een dienst zijn gepositioneerd (10 % van de respondenten).

VRAAGPUNT 11: De bedrijfseconomische benadering van het instrument.

Het gebruik van modellen voor het berekenen van het waardeveranderingselement in de kostprijs van afzetfinanciering is afhankelijk van de ruimte die daarvoor op de markt bestaat. De meest voorkomende modellen zijn gebaseerd op fiscale afschrijvingen (25 %) en de waardeverandering in de markt (21 %). Het lijkt daarbij dat 'niet-kern' producten een grotere ruimte toelaten voor het toepassen van fiscale afschrijvingen dan 'kern' producten. Deze bevinding is echter niet nader onderzocht en dient derhalve als een vermoeden te worden beschouwd.

VRAAGPUNT 13: De financiering van afzetfinanciering.

Afzetfinanciering kan worden gefinancierd door (uitbreiding van) de bestaande vormen van extern vermogen (eigen en vreemd vermogen, 55 % van de respondenten) of door het aantrekken van een zogenaamd doelvermogen, dat uitsluitend voor het financieren van afzetfinanciering kan worden gebruikt (45 % van het totaal).

VRAAGPUNT 14: De positie van de financiële afdeling in de marktbenadering. De, voor het welslagen van afzetfinanciering noodzakelijke, samenwerking tussen de financiële en de marketing afdeling bestaat slechts binnen een klein gedeelte van de ondernemingen van de respondenten (9 % van het totaal). Bij 39 % van de respondenten is sprake van enige vorm van samenwerking. Bij het overige deel van de respondenten (52 %) functioneren de afdelingen apart van elkaar.

VRAAGPUNT 15: De start van afzetfinanciering

Ongeveer een kwart van de respondenten (27 %) is van mening dat het niet mogelijk is om te starten met afzetfinanciering. Iets minder dan de helft van de respondenten (45 %) wil enige mate van 'organisational push' hanteren bij de start (het initiatief ligt in de organisatie van de aanbieder). Slechts de resterende 27 % van de respondenten reageert uitsluitend op een vraag uit de markt.

7.1.3 EINDCONCLUSIES

Afzetfinanciering is een marketinginstrument waarmee een aanbieder van kapitaalgoederen kan voorzien in de behoefte aan vermogen die bij een gebruiker ontstaat door het investeren in een kapitaalgoed. Het gebruik van het instrument is gericht op het tot stand brengen of het in stand houden van een ruilrelatie tussen aanbieder en gebruiker. Afzetfinanciering wordt gedefinieerd als 'een vorm van commerciële dienstverlening waarbij een aanbieder financiering aanbiedt als integraal onderdeel van de marketingmix, gericht op het realiseren van afzet'.

Afzetfinanciering kent vele verschijningsvormen, die kunnen worden gerubriceerd in twee typen: *eigendomsfinancieringen*, welke zijn gericht op de overdracht van het eigendom van een kapitaalgoed; en *gebruiksfinancieringen*, welke zijn gericht op de overdracht van de nutseenheden van een kapitaalgoed en waarbij het eigendom in handen van de aanbieder blijft.

Een aanbieder van kapitaalgoederen heeft *strategische opties* voor het aanbieden van afzetfinanciering. De opties zijn afhankelijk van het type afzetfinanciering dat in de markt wordt gevraagd en vanuit de aanbieder kan worden aangeboden, alsmede van de mate waarin dit actief gebeurt (zowel vanuit de markt als vanuit de aanbieder).

De *concurrentiepositie* van de aanbieder is bepalend voor de invalshoek die voor het gebruik van afzetfinanciering kan worden gekozen. Het instrument kan worden

gebruikt voor het realiseren van een concurrentieel voordeel, of het afwenden van een concurrentieel nadeel. Daarnaast kan het gebruik van het instrument zijn gericht op het afweren van toetreders tot de markt, het afweren van substituten of worden gebruikt voor het beïnvloeden van de positie in de bedrijfskolom.

Het gebruik van het instrument vergt een strategische keuze over de wijze waarop het benodigde vermogen wordt gefinancierd. Zonder regeling met een financiële instelling over de financiering (bijvoorbeeld door middel van doelvermogen) zal het instrument in omvang worden beperkt.

Daarnaast dient een keuze te worden gemaakt over de plaats in de onderneming waar de verantwoordelijkheid over de afzetfinancieringsactiviteit wordt gelegd.

Binnen het kader van bovenstaande criteria kan de aanbieder de strategische waarde van afzetfinanciering vaststellen. Deze waarde geeft inzicht in de contante waarde van de verwachte geldstromen die met het gebruik van afzetfinanciering samenhangen. De strategische waarde wordt bepaald aan de hand van gegevens en verwachtingen die op het moment van het berekenen van de waarde bekend zijn. Met behulp van de strategische waarde kan de aanbieder een keuze maken over het gebruik van het instrument en, indien van toepassing, een keuze maken tussen de alternatieven die ter beschikking staan.

De inhoud van de variabelen, die van belang zijn voor de vaststelling van de strategische waarde, is afhankelijk van de wijze waarop het gebruik van het instrument wordt gefinancierd. Indien het instrument wordt gefinancierd met ondernemingsvermogen dan is de rentefactor van invloed op de hoogte van de disconteringsfactor en wordt in de geldstromen geen rekening gehouden met de rente. Indien de financiering geschiedt met doelvermogen dan is de rente een onderdeel van de geldstroom (moet worden betaald aan de financieringsmaatschappij). In beide gevallen is de disconteringsfactor afhankelijk van (de rentabiliteit op) een alternatieve toepassingsmogelijkheid en het risico dat de aanbieder loopt door het gebruik van afzetfinanciering.

De beïnvloedende variabelen (voortvloeiend uit afzetfinanciering) voor de hoogte van de strategische waarde zijn het aantal kapitaalgoederen dat door afzetfinanciering wordt afgezet, de variabele kosten en de koopsom van het kapitaalgoed, het bedrag dat de markt voor het gefinancierde kapitaalgoed bereid is te betalen, de transactiekosten, de restwaarde van het kapitaalgoed, de kosten van de meegeleverde diensten, het aantal betalingstermijnen en de disconteringsfactor.

Het gebruik van de kapitaalwaardemethode voor het vaststellen van een economisch profiel van de afzetfinancieringsactiviteit verhoogt het inzicht in

de strategische waarde in de loop van de tijd.

Het gebruik van de optiewaarderingsmethode voor het vaststellen van de waarde van het uitstellen van de start van de afzetfinancieringsactiviteit bij een negatieve strategische waarde is niet aan te bevelen omdat de methode overeenkomt met het berekenen van de strategische waarde bij een uitgesteld begin minus de daarvoor te maken extra kosten. De optiewaarderingsmethode voegt derhalve geen nieuwe elementen aan de berekenwijze toe.

Op tactisch niveau wordt de vertaalslag gemaakt van de strategie naar operationele plannen, met als doel het vaststellen van een marketingmix waarin afzetfinanciering is opgenomen. Dit betekent dat keuzen moeten worden gemaakt op het gebied van het product, de prijs, de distributie en de promotie. Ten aanzien van het product is een aantal dienstverleningsaspecten van belang, alsmede het stadium van de levenscyclus waarin het kapitaalgoed zich bevindt. Ten aanzien van de prijs zijn de concurrentiepositie in de markt en de wijze waarop de gebruiker de prijs van een gefinancierd kapitaalgoed evalueert bepalend. Voor de distributie worden keuzen gemaakt over de wijze waarop contracten worden afgesloten en het fysieke vervoer naar (en van) een gebruiker worden geregeld. De promotie rond afzetfinanciering kan zijn gericht op de gebruikers of op het kapitaalgoed, en dient in beide gevallen ter ondersteuning van een afzetfinancieringsrelatie.

Vervolgens wordt een keuze gemaakt over de mate waarin het instrument actief wordt gebruikt, waarna de positie in de marketingmix wordt bepaald. Deze positie is afgestemd op de mogelijkheden in de markt.

Op operationeel niveau wordt binnen de kaders van het tactische plan uitvoering gegeven aan de strategie en vindt de interactie met de gebruikers van kapitaalgoederen plaats. Daarvoor is het nodig dat afdelingen binnen de onderneming van de aanbieder op effectieve wijze met elkaar samenwerken. Dit geldt met name voor de marketing en de financiële afdelingen. In het onderzoek is naar voren gekomen dat deze samenwerking in slechts weinig bedrijven aanwezig is.

Bepalend voor het sluiten van een transactie is de operationele waarde van afzetfinanciering. Deze waarde wordt analoog aan de strategische waarde vastgesteld, met het verschil dat nu niet een aantal transacties gedurende een reeks van perioden centraal staat, maar de transactie met een gebruiker. Voor eigendomsfinanciering geldt dat het verschil in (debet)rente tussen de aanbieder en de gebruiker en de hoogte van de extra kosten van het afsluiten van een afzetfinancieringstransactie bepalend zijn voor het ontstaan van een operationele waarde. Bij het berekenen van

de rente dient de aanbieder rekening te houden met het risico van het financieren van de afzet aan de betrokken gebruiker.

Voor gebruiksfinanciering geldt dat ook de verschillen in de restwaarde, de after-sales kosten (zoals service) en de kosten van opties (zoals verzekering) een rol spelen in de vaststelling van de operationele waarde.

De operationele waarde geeft een beeld van de extra marge die kan ontstaan in de relatie met een gebruiker. Dit betekent niet dat de aanbieder deze gehele marge zelf kan realiseren. Ten behoeve van de relatie, bijvoorbeeld onder druk van de concurrentie, kan de aanbieder ervoor kiezen een gedeelte van de marge in mindering te brengen op de prijs die aan de gebruiker in rekening wordt gebracht. Bovendien is het de vraag of de gebruiker bereid is de financieringstransactie af te sluiten indien het prijsniveau van de transactie gelijk is aan die van koop.

De algemene conclusie van het onderzoek luidt dat afzetfinanciering in de marketing van kapitaalgoederen een aanvulling op het bestaande marketinginstrumentarium van de aanbieder kan vormen als sprake is van zowel een (positieve) strategische als een (positieve) operationele waarde. Vanuit de markt en vanuit de organisatie van de aanbieder komen een aantal beperkingen voor het gebruik van het instrument naar voren.

7.2 NABESCHOUWING VAN HET ONDERZOEK

7.2.1 ALGEMEEN

In deze paragraaf wordt in het kort ingegaan op de waarde van het onderzoek. De waarde voor de wetenschap komt tot uitdrukking in de mate waarin het onderzoek bijdraagt aan de vergroting van de bestaande kennis. In paragraaf 7.2.1 wordt hierop ingegaan.

Vervolgens wordt in paragraaf 7.2.3 de waarde voor de praktijk toegelicht.

7.2.2 DE WAARDE VOOR DE WETENSCHAP

Het onderzoek heeft plaatsgevonden op een gebied dat nog niet eerder in wetenschappelijke literatuur is beschreven. Dit is ook niet verwonderlijk omdat het

onderzoek is toegespitst op een relatief klein, interdisciplinair gebied. Binnen de marketingdiscipline wordt het gebruik van financieringsinstrumenten slechts zeer sporadisch genoemd. Binnen de financiering worden financieringsinstrumenten vooral beschreven vanuit een administratieve of een bedrijfseconomische invalshoek. Ook de financieringsaspecten van instrumenten als leasing krijgen volop aandacht.

De waarde voor de wetenschap moet dan ook worden gevonden in het geven van een aanzet tot de vergroting van het wetenschappelijke inzicht in het gebruik van afzetfinanciering in de marketing van kapitaalgoederen.

7.2.3 DE WAARDE VOOR DE PRAKTIJK

In een aantal sectoren wordt gebruik gemaakt van afzetfinanciering als marketinginstrument. Voor de aanbieders in deze sectoren kan de gepresenteerde methodiek een hulpmiddel zijn voor het evalueren van de wijze waarop van het instrument gebruik wordt gemaakt. Dit geldt zowel voor de aanbieders die het instrument reeds gebruiken als voor aanbieders die een concurrentieel nadeel ervaren omdat afzetfinanciering niet wordt aangeboden.

In sectoren waarin het instrument (nog) niet wordt gebruikt vormt de gepresenteerde methodiek een leidraad voor het beantwoorden van de vraag of afzetfinanciering een aanvulling op het bestaande marketinginstrumentarium kan vormen.

7.3 AANBEVELINGEN VOOR NADER ONDERZOEK

In de voorgaande hoofdstukken is aangegeven dat door het stellen van beperkingen aan het onderzoek een aantal nadere vragen naar voren komen. In deze hoofdstukken is tevens voldoende perspectief geboden voor het formuleren van een aantal nadere onderzoeksdoelen.

De aanbevelingen voor nader onderzoek worden gerubriceerd in aanbevelingen voor de praktijk, de wetenschappelijke verdieping en de wetenschappelijke verbreding.

Het is aan te bevelen de genoemde onderzoeken in onderlinge samenhang te beschouwen. De resultaten zullen elkaar kunnen versterken en de verzamelde kennis omvat daardoor een breder gebied.

A. nader onderzoek gericht op de praktijk

1. de vraagzijde

Het onderhavige onderzoek is uitsluitend gericht op de aanbodzijde van de markt, waarbij de vraagzijde als een gegeven is beschouwd. Het is interessant om te onderzoeken of de vraagzijde wel als een gegeven mag worden beschouwd, en in het verlengde van deze vraag, waarom de gebruikers van kapitaalgoederen de voorkeur zouden geven aan financiering door de aanbieder van kapitaalgoederen, en niet aan traditionele vormen van ondernemings- of productfinanciering. De aanzet voor het verrichten van dit onderzoek is reeds gemaakt.

2. de gevolgen van afzetfinanciering voor andere disciplines

Het gebruik van afzetfinanciering heeft niet alleen consequenties voor de disciplines marketing en financiering. Als voorbeelden van vraagstellingen op andere gebieden in de organisatie van een aanbieder kunnen dienen: de juridische en fiscale implicaties, de gevolgen voor de beloningssystemen van de vertegenwoordigers, de veranderingen van de informatiestromen in de organisatie. In ditzelfde kader past een onderzoek naar de gevolgen van het gebruik van afzetfinanciering voor de organisatiestructuur en -opbouw van de aanbieder. De aanzet voor het verrichten van dit onderzoek is reeds gemaakt.

3. het risico van afzetfinanciering

In het kader van dit onderzoek is niet ingegaan op het risico van afzetfinanciering of de risicohouding van een aanbieder van kapitaalgoederen. Het risico is van belang voor de vaststelling van de disconteringsfactor en de risicohouding is van belang voor de vraag of een aanbieder bereid is afzetfinanciering aan te bieden indien het risico boven een bepaalde waarde komt. Het is interessant om nader onderzoek op dit gebied te plaatsen in het kader van de situatie op de markt. Het onderzoek richt zich dan op de verschillen die bestaan in markten waarin het instrument reeds wordt gebruikt en markten waarin dat niet het geval is.

4. het toetsen van de gevonden methodiek

De gepresenteerde methodiek is het resultaat van een inductief onderzoek. De bruikbaarheid van de methodiek bruikbaar kan worden getest door het verrichten van praktijktoetsen. Een toets kan zowel zijn gericht op de bruikbaarheid van de gevonden variabelen in de methodiek als op de praktische toepasbaarheid van de begrippen strategische - en operationele waarde.

5. internationale vergelijking

Het gebruik van afzetfinanciering is niet beperkt tot Nederland. Vanuit Nederland kan het worden gebruikt om de export te bevorderen en in een ander land kan het instrument op een soortgelijke wijze als in dit onderzoek is beschreven een aanvulling vormen op het marketinginstrumentarium. De nationale wetgevingen verschillen echter op het gebied van leasing en het verschaffen van krediet. Zo heeft Duitsland een uitgebreide wetgeving rond leasing en is in Engeland het verschaffen van 'hire-purchase' aan voorwaarden verbonden. Bovendien is de cultuur in het buitenland ten aanzien van betalingsgewoonten en kredietwaardigheid anders dan in Nederland. Inzicht in de verschillen en de overeenkomsten is essentieel voor het succesvol toepassen van afzetfinanciering in het internationale handelsverkeer.

B. nader onderzoek gericht op wetenschappelijke verdieping

1. kwantitatieve benaderingswijze

De gepresenteerde methodiek is kwalitatief van aard. Kwantitatief onderzoek van praktijksituaties kan enerzijds het inzicht in de toepasbaarheid van de gepresenteerde methodieken vergroten en anderzijds een toetsing vormen voor de resultaten van het onderhavige onderzoek.

2. andere financieringsvormen

Naast afzetfinanciering kan de aanbieder gebruik maken van andere vormen van financiering, zoals bijvoorbeeld factoring, voor het beïnvloeden van de afzet van de onderneming. In het geval van factoring wordt de financiële draagkracht vergroot. Het onderzoeken van dergelijke effecten vergroot het inzicht in de ondersteunende werking van financieringsinstrumenten in de marketing.

C. nader onderzoek gericht op wetenschappelijke verbreding

1. verbreding naar andere markten

Het onderzoek is uitsluitend gericht op kapitaalgoederen voor industriële markten. Het ligt in de lijn van dit onderzoek om dit uit te breiden naar kapitaalgoederen voor andere markten, zoals bijvoorbeeld de consumentenmarkt (duurzame consumptiegoederen). Het onderzoek kan zijn gericht op de mogelijkheden van afzetfinanciering in deze markten of op de verschillen die in beide markten bestaan ten aanzien van afzetfinanciering.

2. verbreding naar andere producten

In het verlengde van voorgaande aanbeveling wordt de wetenschappelijke kennis vergroot door een analyse te maken van het gebruik van financieringsinstrumenten voor het realiseren van afzet van niet-kapitaalgoederen.

SAMENVATTING

SUMMARY

BIJLAGEN

LITERATUURREFERENTIES

**LIJST VAN FIGUREN, SCHEMA'S EN
TABELLEN**

TREFWOORDENREGISTER

CURRICULUM VITAE VAN DE AUTEUR

SAMENVATTING

Dit proefschrift vormt een weergave van de resultaten van een onderzoek naar de mogelijkheden van het gebruik van afzetfinanciering in de marketing van kapitaalgoederen in Nederland.

afzetfinanciering

Afzetfinanciering is een vorm van commerciële dienstverlening waarbij een aanbieder financiering aanbiedt als integraal onderdeel van de marketingmix, gericht op het realiseren van afzet.

Afzetfinanciering kan worden ingedeeld in twee typen. *Eigendomsfinancieringen* zijn gericht op de overdracht van het eigendom. Het contract voorziet in de betaling van de gehele koopsom. *Gebruiksfinancieringen* zijn gericht op de overdracht van het gebruik van een kapitaalgoed. Na het gebruik komt het kapitaalgoed terug bij de aanbieder. Het contract voorziet in de betaling van een vergoeding voor het gebruik.

Afzetfinanciering kan in eerste orde zijn gericht op het vergroten van de afzet van kapitaalgoederen die door de aanbieder worden voortgebracht. In tweede orde is afzetfinanciering gericht op het financieren van kapitaalgoederen van derden met het oogmerk de afzet van de eigen producten te bevorderen.

Afzetfinanciering is ontastbaar, kan niet in voorraad worden gehouden, is onscheidbaar van het kapitaalgoed, kent verschillende verschijningsvormen, is niet juridisch beschermd en is arbeidsintensief.

Door het gebruik van afzetfinanciering veranderen de bestaande financieringspatronen in een markt. De aanbieder van kapitaalgoederen wordt intermediair voor het verstrekken van vermogen aan de gebruiker.

het onderzoek

In het onderzoek heeft de vraag of 'afzetfinanciering een aanvulling op het instrumentarium kan vormen in de marketing van Nederlandse aanbieders van kapitaalgoederen op industriële markten' centraal gestaan.

Het onderzoek is gericht op het exploratief verzamelen van gegevens waaruit een antwoord op de centrale vraagstelling kan worden geformuleerd in de vorm van een methodiek waarmee het gebruik van afzetfinanciering in de onderneming van

de aanbieder van kapitaalgoederen kan worden geëvalueerd. Hierbij is gebruik gemaakt van een drietal kwalitatieve onderzoeksmethoden (literatuurstudie, interviews met behulp van half-gestructureerde vragenlijsten en expertgesprekken). Voor de interviews is een steekproef samengesteld, gericht op het inzichtelijk maken van de verschillen die bestaan tussen de aanbieders van kapitaalgoederen die het instrument reeds gebruiken en aanbieders die nog geen gebruik maken van het instrument.

de resultaten op strategisch niveau

Op strategisch niveau is voor het gebruik van afzetfinanciering een aantal criteria van belang:

1. criteria vanuit de vraagzijde van de markt

De *vraag* kan reeds bestaan of op termijn ontstaan. Voor het gebruik van afzetfinanciering is het van belang dat de vraag is gericht op financieringsvormen die door de aanbieder kunnen worden aangeboden.

Indien *bezit en gebruik zijn gescheiden* dan komt een kapitaalgoed niet in aanmerking voor gebruiksfinanciering.

De *betalingsgewoonten in de markt* zijn van invloed op het type afzetfinanciering dat kan worden gehanteerd.

Bovenstaande drie criteria kunnen worden gebruikt bij de segmentatie van de markt.

De *credietwaardigheid van de gebruiker* is van belang voor het type afzetfinanciering dat kan worden gebruikt in de relatie met een gebruiker.

2. criteria vanuit de productkenmerken van het kapitaalgoed

De *hoogte van de marktwarde* van het kapitaalgoed is bepalend voor de mate waarin de extra kosten van afzetfinanciering kunnen worden terugverdiend. Hierbij is het van belang de kosten te scheiden in extra kosten die door het aanbieden van afzetfinanciering ontstaan en kosten die zonder afzetfinanciering door de gebruiker zouden worden gedragen. De laatste categorie speelt bij de afweging om gebruik te maken van het instrument geen rol.

De *courantheid van een kapitaalgoed* is van belang voor de keuze van het type afzetfinanciering dat kan worden gebruikt. Niet courante kapitaalgoederen komen uitsluitend in aanmerking voor eigendomsfinanciering.

3. criteria vanuit de onderneming van de aanbieder

De *organisatie van de aanbieder* moet het gebruik van afzetfinanciering mogelijk maken. Naarmate de mensen in de organisatie meer zijn gericht op verkoop op basis van technische productspecificaties is het gebruik van een niet-technisch kenmerk als afzetfinanciering moeilijker.

Het aanbieden van gebruiksfiancieringen is afhankelijk van de *fysieke afstand* tussen de aanbieder en de gebruiker en de plaats van het gebruik.

4. criterium vanuit het gebruik van het instrument

De aanbieder kan restricties stellen aan de mate waarin het instrument actief mag worden aangeboden.

Voorgaande criteria zijn bepalend voor het type afzetfinanciering dat wordt gevraagd in de markt of kan worden aangeboden door de aanbieder, en voor de mate waarin afzetfinanciering actief wordt gevraagd of aangeboden. De strategische opties voor de aanbieder worden door deze dimensies bepaald.

De concurrentiepositie van de aanbieder is bepalend voor de invalshoek die voor het gebruik van afzetfinanciering kan worden gekozen. Het instrument kan worden gebruikt voor het realiseren van een concurrentieel voordeel of het voorkomen van een concurrentieel nadeel. Daarnaast kan het gebruik van het instrument zijn gericht op het afweren van toetreders tot de markt en substituu-producten of worden gebruikt voor het beïnvloeden van de relatieve positie in de bedrijfskolom.

Het gebruik van het instrument vergt een strategische keuze over de wijze waarop het benodigde vermogen wordt gefinancierd.

Daarnaast dient een keuze te worden gemaakt over de plaats in de onderneming waar de verantwoordelijkheid over de afzetfinancieringsactiviteit wordt gelegd.

Binnen het kader van bovenstaande criteria kan de aanbieder de strategische waarde van afzetfinanciering vaststellen. Deze waarde geeft inzicht in de contante waarde van de verwachte geldstromen, welke worden bepaald aan de hand van gegevens en verwachtingen die op het moment van het berekenen van de waarde bekend zijn. Aan de hand van de strategische waarde kan de aanbieder een keuze maken over het gebruik van het instrument en, indien van toepassing, een keuze maken tussen de alternatieven die ter beschikking staan.

De hoogte van de strategische waarde wordt bepaald door de volgende variabelen: het aantal kapitaalgoederen dat door afzetfinanciering wordt afgezet, de variabele

kosten en de koopsom van het kapitaalgoed, het bedrag dat de markt voor het gefinancierde kapitaalgoed bereid is te betalen, de transactiekosten, de restwaarde van het kapitaalgoed, de kosten van de meegeleverde diensten, het aantal betalingstermijnen en de disconteringsfactor.

de resultaten op tactisch niveau

Op tactisch niveau wordt de vertaalslag gemaakt van de strategie naar de operationele plannen, met als doel het vaststellen van een marketingmix waarin afzetfinanciering is opgenomen. Dit betekent dat keuzen moeten worden gemaakt op het gebied van het product, de prijs, de distributie en de promotie. Ten aanzien van het product is een aantal dienstverleningsaspecten van belang, alsmede het stadium van de levenscyclus waarin het kapitaalgoed zich bevindt. Ten aanzien van de prijs zijn de concurrentiepositie in de markt en de wijze waarop de gebruiker de prijs van een gefinancierd kapitaalgoed evalueert bepalend. Voor de distributie wordt een keuze gemaakt over de wijze waarop contracten worden afgesloten en het fysieke vervoer naar (en van) een gebruiker wordt geregeld. De promotie rond afzetfinanciering kan zijn gericht op het kapitaalgoed of op de gebruiker. Vervolgens wordt een keuze gemaakt over de mate waarin het instrument actief wordt gebruikt, waarna de positie in de marketingmix wordt bepaald.

de resultaten op operationeel niveau

Op operationeel niveau wordt binnen de kaders van het tactische plan uitvoering gegeven aan de strategie en vindt de interactie met de gebruikers van kapitaalgoederen plaats. Daarvoor is het nodig dat afdelingen binnen de onderneming van de aanbieder op effectieve wijze met elkaar samenwerken. Dit geldt met name voor de marketing en de financiële afdeling(en).

Bepalend voor het sluiten van een transactie is de operationele waarde van afzetfinanciering. Deze waarde wordt analoog aan de strategische waarde vastgesteld, met het verschil dat nu niet een aantal transacties gedurende een reeks van perioden centraal staat, maar de op zichzelf staande transactie met een gebruiker. Voor eigendomsfinanciering geldt dat het verschil in (debet)rente tussen de aanbieder en de gebruiker en de hoogte van de extra kosten van het afsluiten van een afzetfinancieringstransactie bepalend zijn voor het ontstaan van een operationele waarde. Bij het berekenen van de rente dient de aanbieder rekening te houden met het risico dat het financieren van de afzet aan de betrokken gebruiker met zich mee brengt.

Voor gebruiksfinanciering geldt dat ook de verschillen in de restwaarde, de after-sales kosten en de kosten van opties (zoals verzekering) een rol spelen in de vaststelling van de operationele waarde.

De operationele waarde geeft een beeld van de extra marge die kan ontstaan in de relatie met een gebruiker. Dit betekent niet dat de aanbieder deze gehele marge zelf realiseert. Ten behoeve van de relatie kan de aanbieder ervoor kiezen een gedeelte van de marge in mindering te brengen op de prijs die aan de gebruiker in rekening wordt gebracht. Bovendien is het de vraag of de gebruiker bereid is de financieringstransactie af te sluiten indien het prijsniveau van de transactie gelijk is aan die van koop.

SUMMARY

The thesis presents the results of a survey into the possibilities of sales financing in marketing capital assets in the Netherlands.

sales financing

Sales financing is a marketing instrument which is used by a seller of capital assets in order to enlarge the turnover (and the profit) of the firm. The seller offers financial packages to the customers as an integral part of the marketing mix.

There are two types of sales financing. On the one hand the ownership type, where the ownership is transferred from the seller to the user and the financial arrangement replaces the outright payment of the selling price. And on the other hand the rental type, where the use of the capital asset is transferred for a limited period of time and the ownership remains with the seller's company. The financial arrangement enables the user to pay only for the use of the asset. After the rental period, the asset will be transferred back to the seller's company.

Sales financing is a service type of marketing instrument and, in accordance with these instruments:

- is not physical
- is not stockable
- cannot be separated from the asset itself
- has a wide variety of appearances
- cannot be protected by patents or any other means of juridical protection
- is labour-intensive.

By using sales financing the traditional way of financing an investment, and therefore of a company, changes. The seller operates as an intermediair for the financing of the investment in such a way that the need for external financing increases in the selling company and decreases in the company of the user.

the survey

The central theme of the survey is: 'Is sales financing a supplementary instrument for Dutch sellers of capital assets in their marketing ?'

The survey is aimed at the collection of qualitative data in an exploratory manner, in order to induce a methodology that enables companies (and researchers) to evaluate sales financing as a marketing instrument. The survey is based on a multitrait method that consists of desk research, field research and expert opinions. The field research was carried out in the autumn of 1989 and included personal interviews with 77 Dutch sellers of capital assets, using half-structured questionnaires. The sample of respondents has been randomly chosen amongst twelve preselected categories of Dutch sales companies of capital assets. Expert opinions have been used to check the questionnaire subjects and to evaluate the outcomes of the interviews.

results on strategic level

There is a number of criteria that influence the possible use of sales financing. These criteria are divided into four groups, each of which are outlined as follows:

1. criteria derived from the market

For the use of sales financing it is essential that the market is, or in time will be, ready for use of the instrument. The types of sales financing asked in the market should match with the types the seller is able to offer.

The separation between ownership and use of assets is an obstruction to offer rental types of sales financing.

The payment habits in a market (eg. project payments vs. outright sale) influence the type of sales financing that may be used in that particular market.

The creditability of a user is important in relation to the type of sales financing possible in the relation with that user.

2. criteria derived from the asset

The selling price is important to recover the extra costs that incur when sales financing is offered. The costs are divided into costs that are related to the deal and costs that would be paid by the user in case the asset had been purchased.

Rental type sales financing is only applicable to current capital assets.

3. criteria derived from the seller's company

The organisation of the seller should be ready to offer sales financing. If the sales staff are technically oriented, difficulties in using non technical sales arguments may occur. Rental type of sales financing is not possible when the physical

distance between seller and user is too large or the asset is not stationary (within the service area of the seller).

4. criterium derived from the way the instrument is used

The seller can restrict the way in which the salesforce may use the instrument actively.

The combination of the mentioned criteria gives the seller an insight into the strategic options of salesfinancing.

The competitive position of the seller is important for the way sales financing can be used. The instrument may be employed to create a competitive advantage or to deal with a competitive disadvantage in case a competitor is already using the instrument successfully.

Moreover the instrument can be employed to prevent potential sellers or substitutes from entering the market, and to influence the position in relation to suppliers and customers.

The seller will have to make a decision about the way the instrument is financed. Also a decision about the responsibilities within the seller's company must be taken.

Within the framework of above mentioned criteria, the seller will be able to calculate the strategic value of the instrument. This value gives an insight into the present value of the expected cashflows that derive from the sales financing activities. The strategic values of different alternatives enable the seller to choose the type of sales financing that best fits the company.

The variables that influence the strategic value are:

- the number of assets that are financed
- the variable costs of the assets
- de sellingprice
- the amount the market is willing to pay for a financed asset
- the transaction costs
- the residual value of the asset
- the costs of services
- the number of payment terms
- the discount factor

results on tactical level

On a tactical (marketing plan) level the strategy on sales financing is translated into operational plans by integrating the instrument in the marketing mix. This translation involves choices on the aspects: product, price, distribution and promotion. The aspect product includes decisions on the service-elements of sales financing and an evaluation of the stage of the asset's product lifecycle. In relation to the price, the competitive position and the way the user perceives the price of a financed asset, are important. The aspect distribution includes decisions on the negotiation of contracts and the physical distribution to (and from) users. Promotion may be oriented towards either the customer or the asset. Also on a tactical level a decision has to be made concerning the way the instrument is actively used.

results on operational level

On an operational level, the strategy on sales financing is executed within the borders of the tactical plan through interactions with the users of capital assets. The departments of the seller's company have to cooperate in an effective manner. This especially holds for the marketing and financial departments. The use of sales financing depends on the operational value, which is calculated in line with the method of calculating the strategic value. The only difference is that the operational value is calculated for one particular transaction between a seller and a buyer. In case ownership types of sales financing are evaluated, the differences between interest levels of the seller and the user and the extra costs of the financing transaction are important for the operational value. The seller should include the risk of financing (in relation to the particular user) in the calculation of the interest level to be used. Evaluation of rental types of sales financing also include differences in the residual value, the after-sales costs and options. The operational value gives an insight into the extra margin that can be realised by using sales financing in the relation with a particular user. This does not mean that the seller will be able to fully recover this margin, for there must be an incentive for the user as well. If a price level on financed assets has been established in the market, this level will be a guideline for the actual price of the transaction.

The conclusion of the survey is that if sales financing has a positive strategic and a positive operational value, it can be a useful instrument in marketing capital assets. The seller has to take notice of the boundaries set by the market and its own organisation.

BIJLAGE 1

DE VRAAGPUNTENLIJST

Inleiding: de marketing van de aanbieder (de gesprekspartner)

1. Wat is de betekenis van marketing in Uw bedrijf ?
(bespreken: marketing/verkoop, account/relatiebeheer)
2. Welke typen producten voert U ?
3. Hoe vernieuwt U producten en markten ?
(bespreken: volger/vernieuwer, product/markt gedreven)
4. Hoe breed ziet U de relatie tussen U en de afnemers ?
(bespreken welke functies er onder vallen: verkoop, after sales, financiering)

Afzetfinanciering in het algemeen

5. Welke vormen van financiering gebruikt U naar Uw klanten toe, welk gedeelte van Uw omzet wordt op een dergelijke wijze gerealiseerd en waarom ?
6. Welke elementen van het product/de dienst acht U financierbaar?
(product/after sales/schade/variabele kosten)

Afzetfinanciering in de marketingomgeving

7. Hoe hanteert U het begrip in de marketing van Uw goederen ? (bespreken: bewust/onbewust, market pull/product push/concurrentie)
8. Maakt U hierbij onderscheid naar producten/klanten/Product Markt Combinaties (PMC) ?
9. Heeft U concurrentieel voordeel van het instrument ? (bespreken hoe het instrument de positionering in de markt of het marktaandeel beïnvloed heeft en wat de reactie van de concurrenten was).
10. Ziet U afzetfinanciering als een onderdeel van Uw marketing-mix? (hierbij de verschillende vormen afzetfinanciering en 4 P's bespreken)

Afzetfinanciering in de financieel-economische omgeving

11. Hoe beschouwt U het instrument bedrijfseconomisch ?
(bespreken hoe men financieel met het instrument omgaat, gebruikt men formules of een model, welke vergoedingen voor de verschillende elementen, zie boven)
12. Hoe gaat U met het risico om ?
(bespreken hoe men zich indekt tegen geldelijke gevolgen van onverwachte gebeurtenissen)
13. Hoe wordt afzetfinanciering gefinancierd (hoe krijgt U het benodigde kapitaal) ?
(bespreken eigen vermogen, vreemd vermogen, doelvermogen, plus de redenen, en hoe geregeld; bij één of meerdere banken)
14. Wat is positie van financiële afdeling in marktbenadering ?
(bespreken de participatie van/wisselwerking met de financiële afdeling, financial engineering)
NB dit is een vraag aan een marketeer !!

De invoering van afzetfinanciering

15. Hoe bent U met afzetfinanciering begonnen ?
16. Ondervindt U daarbij belemmeringen en hoe zijn die overwonnen?
(bespreken: markt, overheid, interne organisatie)
17. Zijn er ook productgroepen waarbij U niet met afzetfinanciering begonnen bent ?
18. Onderscheidt U stappen voor het invoeren van afzetfinanciering?

Indien de respondent geen gebruik maakt van afzetfinanciering (vraag II) dan richt dit vraagpunt zich op:

- of de achtergrond waartegen besloten is om niet met het instrument te starten,
- of een denkbeeldige situatie waarin de verwachte problemen of belemmeringen aan de orde komen.

De eigen situatie rond afzetfinanciering

Bent U zelf gebruiker van afzetfinanciering ??

(bijvoorbeeld wagenpark, copiers of andere machines ??)

Maakt U daarbij bijvoorbeeld gebruik van modellen als beslissingsondersteuning ?

BIJLAGE 2

DE CODERINGSLIJST

De vragen 1 tot en met 4 zijn niet in de coderingslijst opgenomen (zie paragraaf 1.3 en bijlage 1).

Afzetfinanciering in het algemeen

5a. Gebruikte vormen van financiering (gewone betalingstermijnen zijn buiten beschouwing gelaten)

- 1 geen financiering
- 2 op eigendom gerichte financiering
- 3 als 2, plus onderhoudscontracten
- 4 als 2, plus dienstverlening
- 5 op gebruik gerichte financiering

5b. Gedeelte van de omzet dat op een dergelijke wijze wordt verkocht.

- 1 0 procent van de omzet
- 2 25 procent van de omzet
- 3 50 procent van de omzet
- 4 75 procent van de omzet
- 5 100 procent van de omzet

5c. Redenen waarom geen financiering bij 5a en 5b :

- 1 niet van toepassing (wel financiering)
- 2 geen bank
- 3 geen financieringskennis
- 4 geen mogelijkheid het geld te lenen
- 5 andere:

6. Financierbare elementen van het product :

- 1 geen elementen
- 2 alleen het product
- 3 product inclusief after sales
- 4 als 3, plus variabele kosten
- 5 alles

Afzetfinanciering in de marketingomgeving

7. Wijze van gebruik van afzetfinanciering in de marketing.

- 1 geen gebruik
- 2 passief gebruik
- 3 actief gebruik

8. Onderscheid naar producten en/of klanten.

- 1 wordt geen onderscheid gemaakt
- 2 naar klanten
- 3 naar producten
- 4 naar product markt combinatie

9. Concurrentieel voordeel van het instrument.

- 1 ja
- 2 lange termijn voordeel
- 3 middellange termijn voordeel
- 4 korte termijn voordeel
- 5 geen voordeel

10. Afzetfinanciering onderdeel van de marketing-mix.

- 1 geen onderdeel
- 2 onderdeel marketingmix
- 3 afzetfinanciering een apart product
- 4 product door afzetfinanciering in dienst veranderd

Afzetfinanciering in de economische omgeving

11a. **Bedrijfseconomische benadering van afzetfinanciering.**

- 1 wordt niet naar gekeken
- 2 berekenwijze gebaseerd op fiscale afschrijving
- 3 berekenwijze gebaseerd op waardeveranderingen in markt.
- 4 berekenwijze op basis van een model van de afnemer
- 5 overig

11b. **De vergoedingen voor de elementen.**

- 1 geen (marktprijs)
- 2 afschrijving plus rente plus winst
- 3 ervaringscijfers als basis voor kostenposten

12. **Behandeling van het risico.**

- 1 risico elementen worden niet gefinancierd
- 2 risico's worden extern afgedekt (verzekering)
- 3 risico's worden gedekt door marges (niet verzekerd)
- 4 remarketing inspanning

13. **Financiering van afzetfinanciering.**

- 1 eigen vermogen
- 2 lang vreemd vermogen
- 3 ondernemingsvermogen (mixture eigen en vreemd)
- 4 rekening courant
- 5 speciale contracten met een bank

14. **Positie financiële afdeling in de marktbenadering.**

- 1 apart
- 2 weinig samenwerking
- 3 enige samenwerking
- 4 redelijke samenwerking
- 5 volledige samenwerking

De invoering van afzetfinanciering

15. Start afzetfinanciering.

- 1 niet mee te starten
- 2 initiatief vanuit eigen organisatie
- 3 als 2, weinig invloed uit de markt
- 4 als 2, veel invloed uit de markt
- 5 initiatief vanuit de markt

16. Belemmeringen bij de invoering van afzetfinanciering.
(ervaring of verwachting)

- 1 geen belemmeringen
- 2 belemmeringen vanuit de overheid
- 3 belemmeringen vanuit de banken
- 4 belemmeringen vanuit de interne organisatie
- 5 belemmeringen vanuit de markt

17. Verschillen in de productgroepen.

- 1 ja
- 2 nee

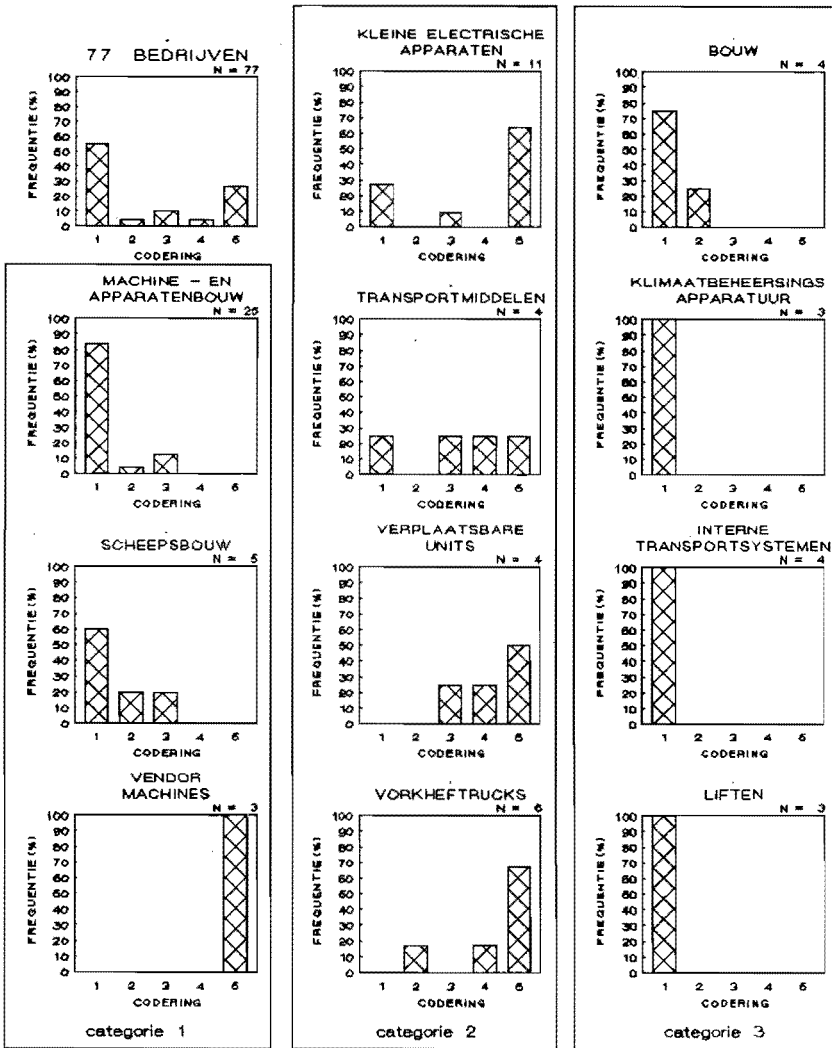
18. Stappen bij de invoering van afzetfinanciering.

- 1 ja
- 2 nee

Dit is het einde van de coderingslijst.

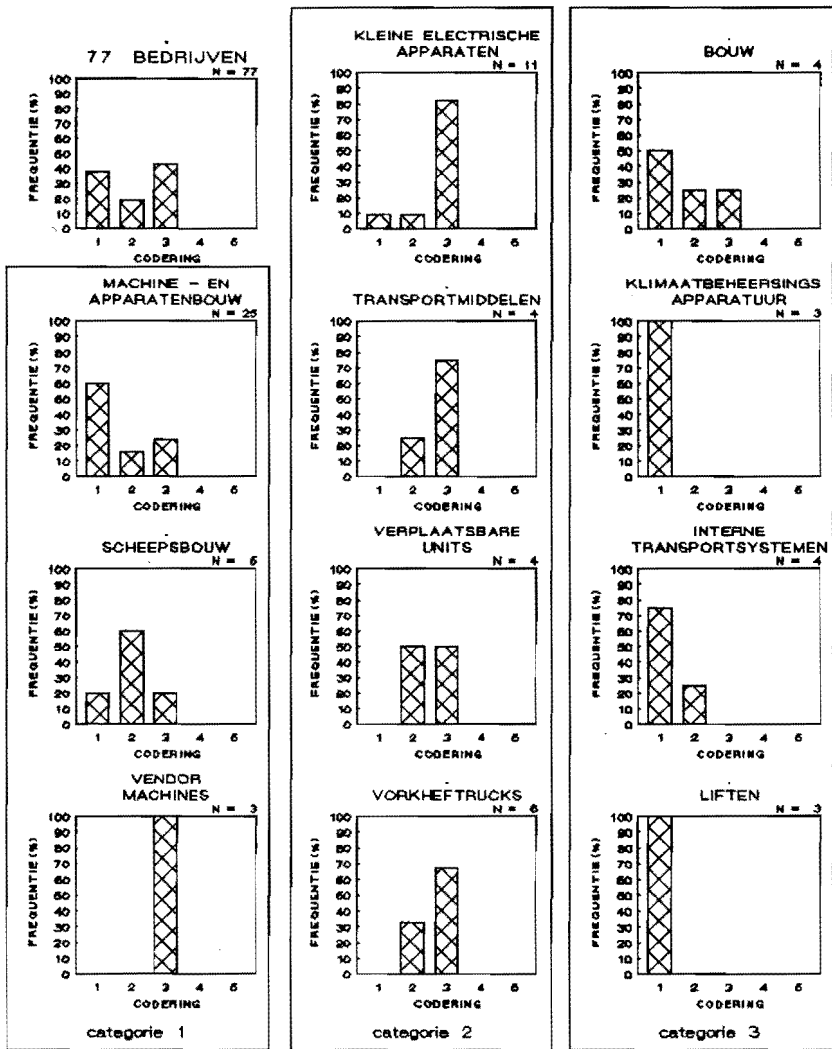
BIJLAGE 3 STAAFDIAGRAMMEN VAN VRAAGPUNTEN

In deze bijlage worden de, in de tekst genoemde, staafdiagrammen weergegeven.



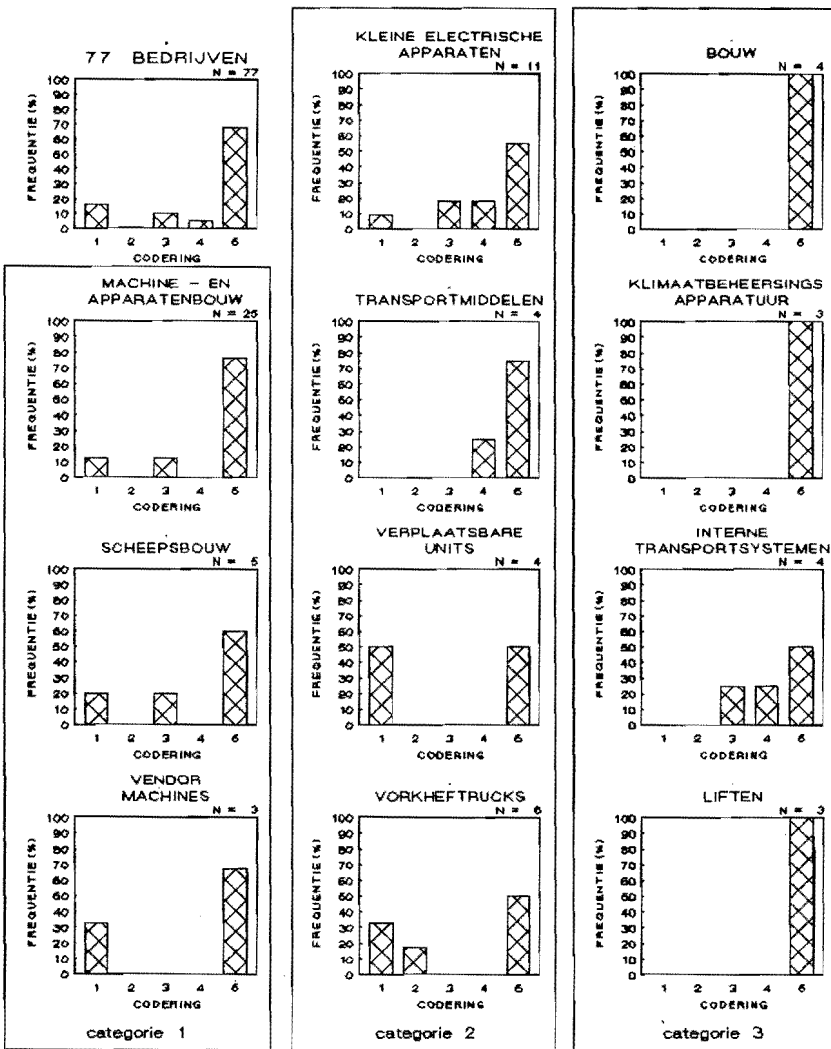
bijlage 3-1: vraagpunt 5a, gebruikte vormen van financiering

- 1 geen financiering
- 2 op eigendom gerichte financiering
- 3 als 2, plus onderhoudscontracten
- 4 als 2, plus dienstverlening
- 5 op gebruik gerichte financiering



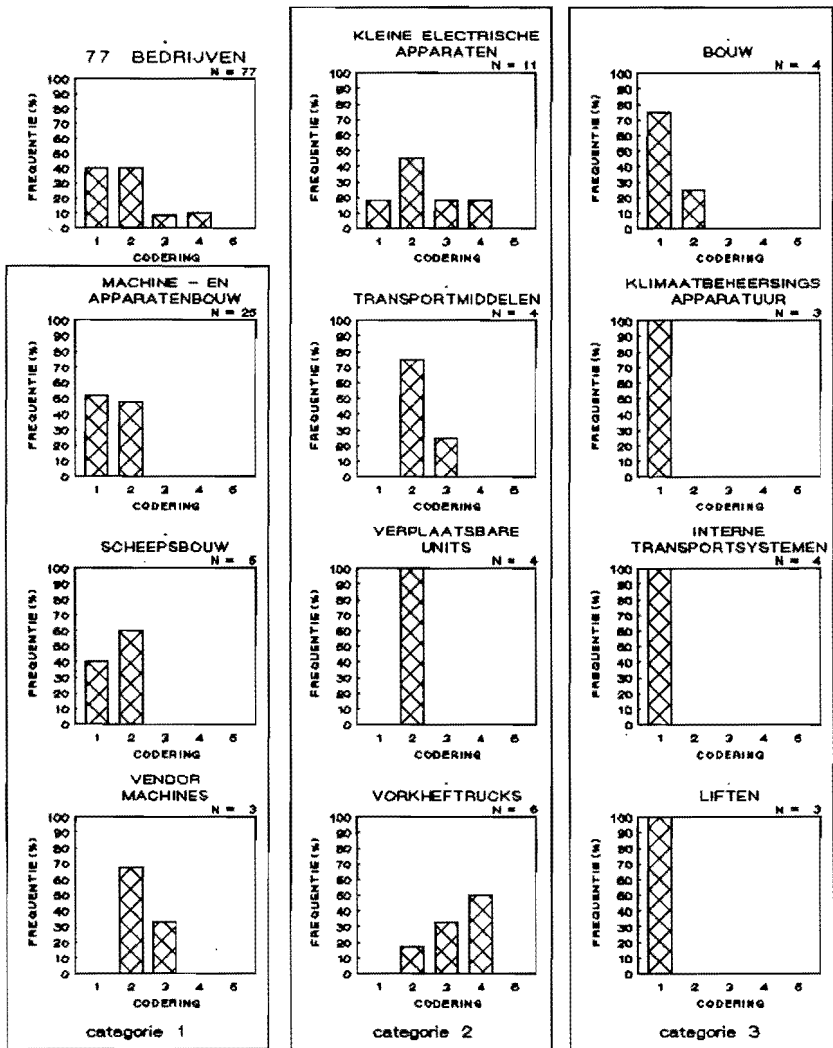
bijlage 3-2 : vraagpunt 7, wijze van gebruik van afzetfinanciering in de marketing.

- 1 O geen gebruik
- 2 O passief gebruik
- 3 O actief gebruik
- 4 O code is niet gebruikt
- 5 O code is niet gebruikt



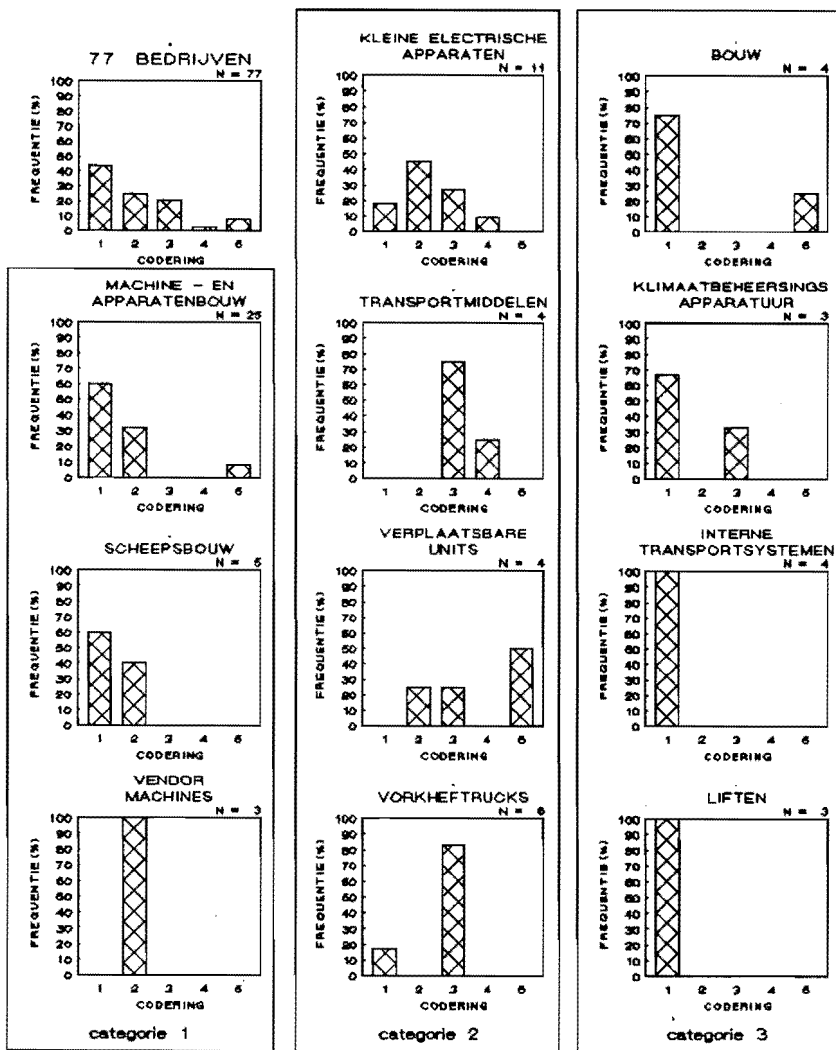
bijlage 3-3 : vraagpunt 9, concurrentieel voordeel van het instrument

- 1 O ja
- 2 O lange termijn voordeel
- 3 O middellange termijn voordeel
- 4 O korte termijn voordeel
- 5 O geen voordeel



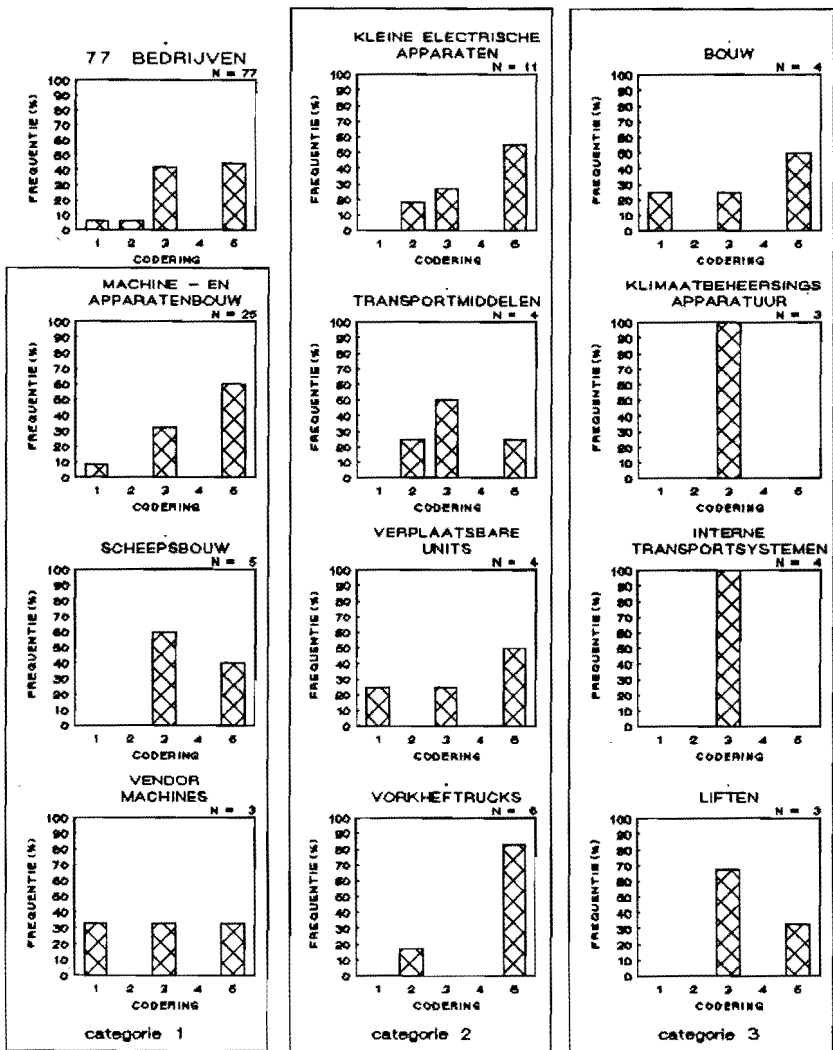
bijlage 3-4 : vraagpunt 10, afzetfinanciering onderdeel van de marketing-mix

- 1 O geen onderdeel
- 2 O onderdeel marketingmix
- 3 O afzetfinanciering een apart product
- 4 O product door afzetfinanciering in dienst veranderd
- 5 O code is niet gebruikt



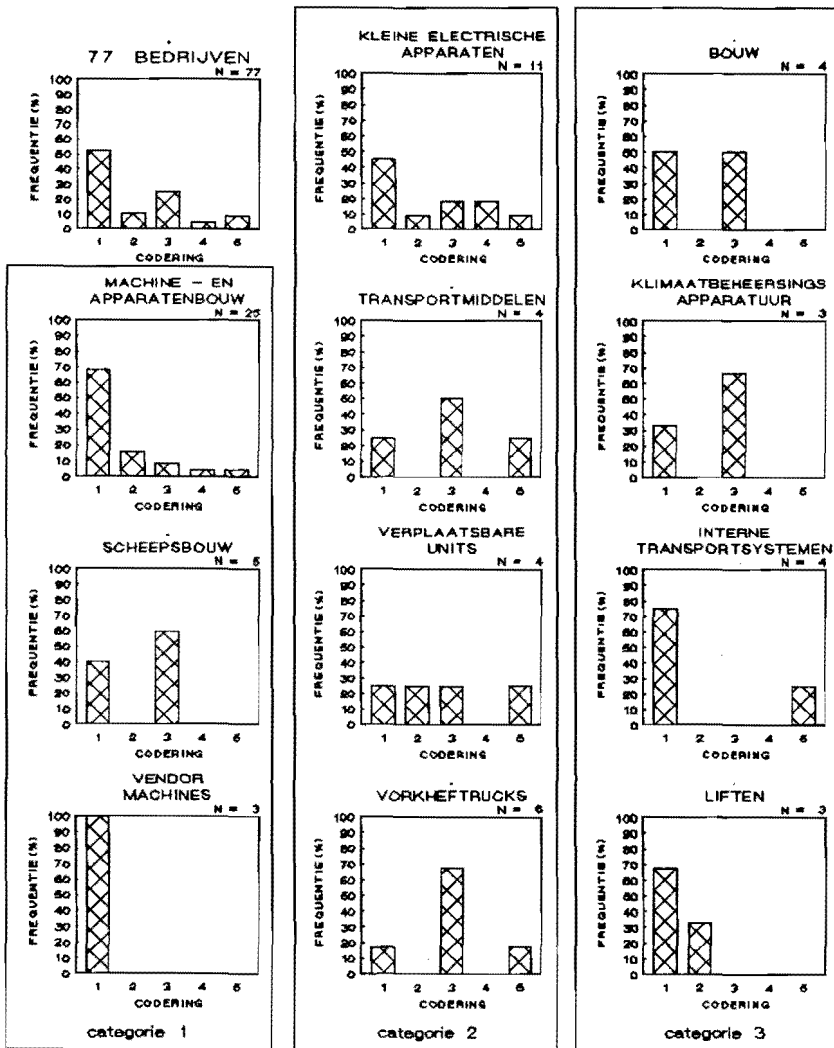
bijlage 3-5 : vraagpunt 11a : bedrijfseconomische benadering van afzetfinanciering

- 1 O wordt niet naar gekeken
- 2 O berekenwijze gebaseerd op fiscale afschrijving
- 3 O berekenwijze gebaseerd op waardeveranderingen in markt.
- 4 O berekenwijze op basis van een model van de afnemer
- 5 O overig



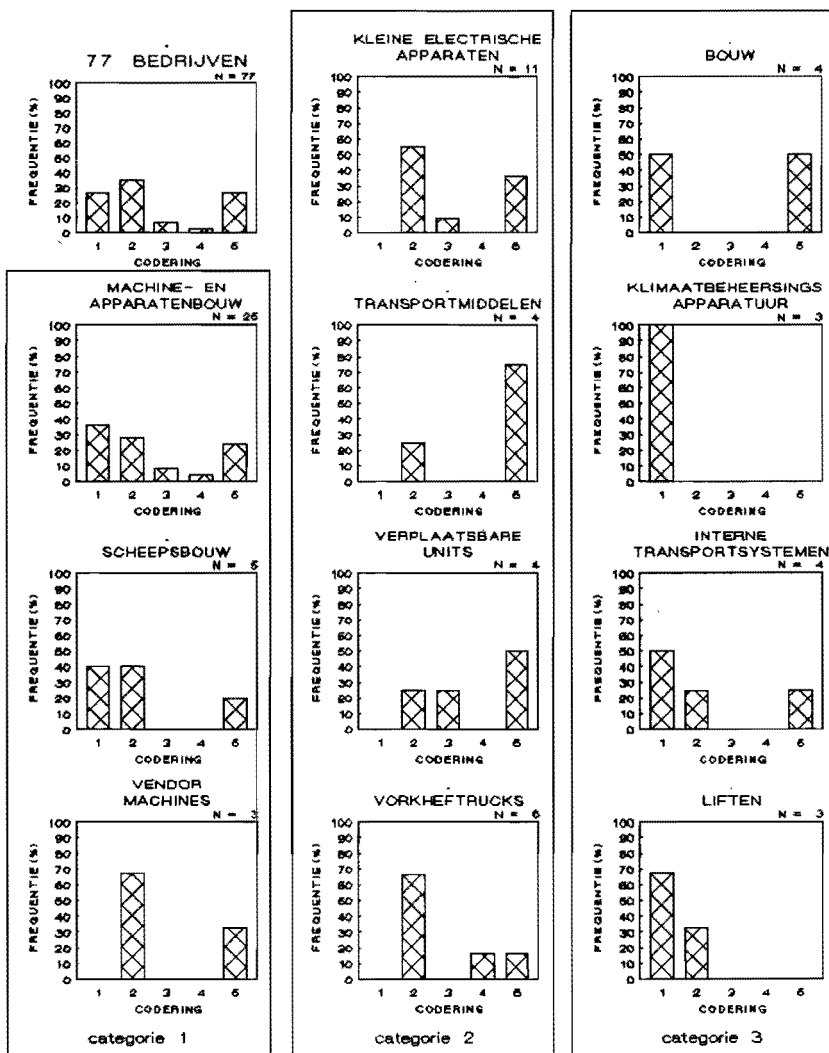
bijlage 3-6 : vraagpunt 13, financiering van afzetfinanciering

- 1 O eigen vermogen
- 2 O lang vreemd vermogen
- 3 O ondernemingsvermogen (mixture eigen en vreemd)
- 4 O rekening courant
- 5 O speciale contracten met een bank



bijlage 3-7 : vraagpunt 14, positie financiële afdeling in de marktbenadering

- 1 O apart
- 2 O weinig samenwerking
- 3 O enige samenwerking
- 4 O redelijke samenwerking
- 5 O volledige samenwerking



bijlage 3-8 : vraagpunt 15, start afzetfinanciering

- 1 niet mee te starten
- 2 initiatief vanuit eigen organisatie
- 3 als 2, weinig invloed uit de markt
- 4 als 2, veel invloed uit de markt
- 5 initiatief vanuit de markt

BIJLAGE 4

CIJFERMATIGE WEERGAVE VAN DE RESULTATEN VAN HET VELDONDERZOEK, NAAR VRAAG

In deze bijlage zijn de cijfermatige resultaten (aantallen en procenten) van het veldonderzoek gerangschikt naar vraag. Bij elke vraag worden de antwoord categorieën vermeld.

VRAAG 5A : DE GEBRUIKTE VORMEN VAN AFZETFINANCIERING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	42	4	7	3	21	55	5	9	4	27
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	21	1	3			84	4	12		
SCHEEPSBOUW	5	3	1	1			60	20	20		
VENDOR MACHINES	3				3						100
KLEINE ELECTRICHE APPARATEN	11	3		1	7		27		9		64
TRANSPORTMIDDELEN	4	1		1	1	1	25		25	25	25
VERPLAATSBARE UNITS	4			1	1	2			25	25	50
VORKHEFTRUCKS	6		1		1	4		17		17	67
BOUW	4	3	1				75	25			
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	3					100				
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	4					100				
LIFTEN	3	3					100				
OVERIGE	5	1			4		20				80

- 1 = GEEN FINANCIERING
 2 = OP EIGENDOM GERICHTE FINANCIERING
 3 = ALS 2 PLUS ONDERHOUDSCONTRACTEN
 4 = ALS 3 PLUS DIENSTVERLENING
 5 = OP GEBRUIK GERICHTE FINANCIERING

VRAAG 5B : GEDEELTE VAN DE OMZET DAT OP EEN DERGELIJKE WIJZE WORDT AFGEZET

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	42	15	8	4	8	55	19	10	5	10
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	21	3	1			84	12	4		
SCHEEPSBOUW	5	3	1	1			60	20	20		
VENDOR MACHINES	3		2			1		67			33
KLEINE ELECTRICHE APPARATEN	11	3	2	1	2	3	27	18	9	18	27
TRANSPORTMIDDELEN	4	1	2	1			25	50	25		
VERPLAATSBARE UNITS	4		1	3				25	75		
VORKHEFTRUCKS	6		3	1	2			50	17	33	
BOUW	4	3	1				75	25			
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	3					100				
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	4					100				
LIFTEN	3	3					100				
OVERIGE	5	1			4		20				80

- 1 = 0 PROCENT VAN DE OMZET
 2 = 25 PROCENT VAN DE OMZET
 3 = 50 PROCENT VAN DE OMZET
 4 = 75 PROCENT VAN DE OMZET
 5 = 100 PROCENT VAN DE OMZET

bijlage 4.1 : vraagpunten 5a en 5b

VRAAG 5C : REDENEN WAAROM GEEN FINANCIERING BIJ VRAAG 5A EN 5B

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	35	16	7		19	45	21	9		25
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	4	9	4		8	16	36	16		32
SCHEEPSBOUW	5	2	2	1			40	40	20		
VENDOR MACHINES	3	3					100				
KLEINE ELECTRICHE APPARATEN	11	8	1	1		1	73	9	9		9
TRANSPORTMIDDELEN	4	3				1	75				25
VERPLAATSBARE UNITS	4	4					100				
VORKHEFTRUCKS	6	6					100				
BOUW	4	1	2			1	25	50			25
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3					3					100
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4		1			3		25			75
LIFTEN	3		1	1		1		33	33		33
OVERIGE	5	4				1	80				20

- 1 = NIET VAN TOEPASSING (WEL FINANCIERING)
 2 = GEEN BANK
 3 = GEEN FINANCIERINGSKENNIS
 4 = GEEN MOGELIJKHEID GELD TE LENEN
 5 = ANDERE REDENEN

VRAAG 6 : FINANCIERBARE ELEMENTEN VAN HET PRODUCT

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	6	23	19		29	8	30	25		38
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	2	12	9		2	8	48	36		8
SCHEEPSBOUW	5		3	1		1		60	20		20
VENDOR MACHINES	3					3					100
KLEINE ELECTRICHE APPARATEN	11		3	2		6		27	18		55
TRANSPORTMIDDELEN	4			1		3			25		75
VERPLAATSBARE UNITS	4					4					100
VORKHEFTRUCKS	6				1	5			17		83
BOUW	4		3			1		75			25
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	1		2			33		67		
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	2	2				50	50			
LIFTEN	3			3					100		
OVERIGE	5	1				4	20				80

- 1 = GEEN ELEMENTEN
 2 = ALLEEN HET PRODUCT
 3 = PRODUCT INCLUSIEF AFTER SALES
 4 = ALS 3 PLUS VARIABELE KOSTEN
 5 = ALLES

bijlage 4.2 : vraagpunten 5c en 6

VRAAG 7 : WIJZE VAN GEBRUIK VAN AFZETFINANCIERING IN DE MARKETING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	29	15	33			38	19	43		
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	15	4	6			60	16	24		
SCHEEPSBOUW	5	1	3	1			20	60	20		
VENDOR MACHINES	3			3					100		
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	1	1	9			9	9	82		
TRANSPORTMIDDELEN	4		1	3				25	75		
VERPLAATSBARE UNITS	4		2	2				50	50		
VORKHEFTRUCKS	6		2	4				33	67		
BOUW	4	2	1	1			50	25	25		
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	3					100				
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	3	1				75	25			
LIFTEN	3	3					100				
OVERIGE	5	1		4			20		80		

- 1 = GEEN GEBRUIK
 2 = PASSIEF GERBUIK
 3 = ACTIEF GEBRUIK
 4 = CODE IS NIET GEBRUIKT
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

VRAAG 8 : ONDERSCHIED NAAR PRODUCTEN EN/OF KLANTEN

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	25	21	12	19		32	27	16	25	
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	5	8	7	5		20	32	28	20	
SCHEEPSBOUW	5	2	2	1			40	40	20		
VENDOR MACHINES	3	2	1				67	33			
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	2	1	2	6		18	9	18	55	
TRANSPORTMIDDELEN	4	2	1	1			50	25		25	
VERPLAATSBARE UNITS	4	1	1	2			25	25		50	
VORKHEFTRUCKS	6	2	3	1			33	50		17	
BOUW	4	2	1	1			50	25		25	
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	2	1	1			67			33	
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	2	1	1			50	25	25		
LIFTEN	3	1	2				33	67			
OVERIGE	5	2	1		2		40		20	40	

- 1 = WORDT EEN ONDERSCHIED GEMAAKT
 2 = NAAR KLANTEN
 3 = NAAR PRODUCTEN
 4 = NAAR PRODUCT MARKT COMBINATIES
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

bijlage 4.3 : vraagpunten 7 en 8

VRAAG 9 : CONCURRENTIEEL VOORDEEL VAN HET INSTRUMENT

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	12	1	8	4	52	16	1	10	5	68
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	3		3		19	12		12		76
SCHEEPSBOUW	5	1		1		3	20		20		60
VENDOR MACHINES	3	1				2	33				67
KLEINE ELECTRIISCHE APPARATEN	11	1		2	2	6	9		18	18	55
TRANSPORTMIDDELEN	4				1	3				25	75
VERPLAATSBARE UNITS	4	2				2	50				50
VORKHEFTRUCKS	6	2	1			3	33	17			50
BOUW	4					4					100
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3					3					100
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4			1	1	2			25	25	50
LIFTEN	3					3					100
OVERIGE	5	2		1		2	40		20		40

- 1 = JA
 2 = LANGE TERMIJN VOORDEEL
 3 = MIDDELLANGE TERMIJN VOORDEEL
 4 = KORTE TERMIJN VOORDEEL
 5 = GEEN VOORDEEL

VRAAG 10 : AFZETFINANCIERING ONDERDEEL MARKETINGMIX

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	31	31	7		8	40	40	9	10	
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	13	12				52	48			
SCHEEPSBOUW	5	2	3				40	60			
VENDOR MACHINES	3		2	1				67	33		
KLEINE ELECTRIISCHE APPARATEN	11	2	5	2	2		18	45	18	18	
TRANSPORTMIDDELEN	4		3	1				75	25		
VERPLAATSBARE UNITS	4		4					100			
VORKHEFTRUCKS	6		1	2	3			17	33	50	
BOUW	4	3	1				75	25			
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	3					100				
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	4					100				
LIFTEN	3	3					100				
OVERIGE	5	1		1	3		20		20	60	

- 1 = GEEN ONDERDEEL
 2 = ONDERDEEL MARKETINGMIX
 3 = AFZETFINANCIERING EEN APART PRODUCT
 4 = PRODUCT DOOR AFZETFINANCIERING IN EEN DIENST VERANDERD
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

bijlage 4.4 : vraagpunten 9 en 10

VRAAG 11A : BEDRIJFSECONOMISCHE BENADERING AFZETFINANCIERING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	34	19	16	2	6	44	25	21	3	8
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	15	8			2	60	32			8
SCHEEPSBOUW	5	3	2				60	40			
VENDOR MACHINES	3		3					100			
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	2	5	3	1		18	45	27	9	
TRANSPORTMIDDELEN	4			3	1				75	25	
VERPLAATSBARE UNITS	4		1	1		2		25	25		50
VORKHEFTRUCKS	6	1		5			17		83		
BOUW	4	3				1	75				25
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	2		1			67		33		
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	4					100				
LIFTEN	3	3					100				
OVERIGE	5	1		3		1	20		60		20

- 1 = WORDT NIET NAAR GEKEKEN
 2 = BEREKENWIJZE, FISCALE AFSCHRIJVINGEN
 3 = BEREKENWIJZE, VERANDERINGEN MARKT
 4 = BEREKENWIJZE, MODEL AFNEMER
 5 = OVERIG

VRAAG 11B : DE VERGOEDINGEN VOOR DE ELEMENTEN

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	31	22	24			40	29	31		
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	16	6	3			64	24	12		
SCHEEPSBOUW	5	3	2				60	40			
VENDOR MACHINES	3		3					100			
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	1	4	6			9	36	55		
TRANSPORTMIDDELEN	4		1	3				25	75		
VERPLAATSBARE UNITS	4		2	2				50	50		
VORKHEFTRUCKS	6		2	4				33	67		
BOUW	4	2	2				50	50			
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	3					100				
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	3		1			75		25		
LIFTEN	3	2		1			67		33		
OVERIGE	5	1		4			20		80		

- 1 = GEEN (MARKTPRIJS)
 2 = AFSCHRIJVINGEN, RENTE PLUS WINST
 3 = ERVARINGSCIJFFERS
 4 = CODE IS NIET GEBRUIKT
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

bijlage 4.5 : vraagpunten 11a en 11b

VRAAG 12 : BEHANDELING VAN HET RISICO

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	24	16	34	3		31	21	44	4	
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	13	6	6			52	24	24		
SCHEEPSBOUW	5	2	2	1			40	40	20		
VENDOR MACHINES	3		1	2			33	67			
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	2	2	7			18	18	64		
TRANSPORTMIDDELEN	4			3	1				75	25	
VERPLAATSBARE UNITS	4	1		3			25		75		
VORKHEFTRUCKS	6	1	2	2	1		17	33	33	17	
BOUW	4	2	1	1			50	25	25		
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	1		1	1		33		33	33	
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	1	2	1			25	50	25		
LIFTEN	3	1		2			33		67		
OVERIGE	5			5					100		

- 1 = RISICO ELEMENTEN NIET GEFINANCIERD
 2 = RISICO'S EXTERN AFGEDEKT
 3 = RISICO'S GEDEKT DOOR MARGES
 4 = REMARKETING INSPANNING
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

VRAAG 13 : FINANCIERING VAN AFZETFINANCIERING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	5	5	32		35	6	6	42		45
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	2		8		15	8		32		60
SCHEEPSBOUW	5			3		2			60		40
VENDOR MACHINES	3	1		1		1	33		33		33
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11		2	3		6		18	27		55
TRANSPORTMIDDELEN	4		1	2		1		25	50		25
VERPLAATSBARE UNITS	4	1		1		2	25		25		50
VORKHEFTRUCKS	6		1			5		17			83
BOUW	4	1		1		2	25		25		50
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3			3					100		
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4			4					100		
LIFTEN	3			2		1			67		33
OVERIGE	5		1	4				20	80		

- 1 = EIGEN VERMOGEN
 2 = LANG VREEMD VERMOGEN
 3 = ONDERNEMINGSVERMOGEN
 4 = REKENING COURANT
 5 = SPECIALE CONTRACTEN

bijlage 4.6 : vraagpunten 12 en 13

VRAAG 14 : POSITIE FINANCIËLE AFDELING IN DE MARKETING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	40	8	19	3	7	52	10	25	4	9
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	17	4	2	1	1	68	16	8	4	4
SCHEEPSBOUW	5	2		3			40		60		
VENDOR MACHINES	3	3					100				
KLEINE ELECTRIISCHE APPARATEN	11	5	1	2	2	1	45	9	18	18	9
TRANSPORTMIDDELEN	4	1		2		1	25		50		25
VERPLAATSBARE UNITS	4	1	1	1		1	25	25	25		25
VORKHEFTRUCKS	6	1		4		1	17		67		17
BOUW	4	2		2			50		50		
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	1		2			33		67		
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	3				1	75				25
LIFTEN	3	2	1				67	33			
OVERIGE	5	2	1	1		1	40	20	20		20

- 1 = APART
 2 = WEINIG SAMENWERKING
 3 = ENIGE SAMENWERKING
 4 = REDELIJKE SAMENWERKING
 5 = VOLLEDIGE SAMENWERKING

VRAAG 15 : START AFZETFINANCIERING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	21	28	5	2	21	27	36	6	3	27
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	9	7	2	1	6	36	28	8	4	24
SCHEEPSBOUW	5	2	2		1		40	40			20
VENDOR MACHINES	3		2			1		67			33
KLEINE ELECTRIISCHE APPARATEN	11		6	1		4	55	9			36
TRANSPORTMIDDELEN	4		1			3	25				75
VERPLAATSBARE UNITS	4		1	1		2	25	25			50
VORKHEFTRUCKS	6		4			1	67			17	17
BOUW	4		2			2	50				50
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3		3				100				
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4		2	1		1	50	25			25
LIFTEN	3		2	1			67	33			
OVERIGE	5		1	3	1		20	60	20		

- 1 = NIET MEE TE STARTEN
 2 = INITIATIEF UIT EIGEN ORGANISATIE
 3 = ALS 2, WEINIG INVLOED UIT DE MARKT
 4 = ALS 2, VEEL INVLOED UIT DE MARKT
 5 = INITIATIEF UIT DE MARKT

bijlage 4.7 : vraagpunten 14 en 15

VRAAG 16 : BELEMMERINGEN BIJ DE INVOERING VAN AFZETFINANCIERING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	17	8	14	31	7	22	10	18	40	9
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	3	4	6	11	1	12	16	24	44	4
SCHEEPSBOUW	5		2	2	1			40	40	20	
VENDOR MACHINES	3	2			1		67			33	
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	2			7	2	18			64	18
TRANSPORTMIDDELEN	4	1	1		2		25	25		50	
VERPLAATSBARE UNITS	4	1		1	1	1	25		25	25	25
VORKHEFTRUCKS	6	2		1	2	1	33		17	33	17
BOUW	4	1	1		2		25	25		50	
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3	2		1			67		33		
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	1	1	1	2		25		25	50	
LIFTEN	3	1		1	1		33		33		33
OVERIGE	5	1		1	2	1	20		20	40	20

- 1 = GEEN BELEMMERINGEN
 2 = BELEMMERINGEN VANUIT DE OVERHEID
 3 = BELEMMERINGEN VANUIT BANKEN
 4 = BELEMMERINGEN VANUIT INTERNE ORGANISATIE
 5 = BELEMMERINGEN VANUIT DE MARKT

VRAAG 17 : VERSCHILLEN IN DE PRODUCTGROEPEN

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	33	44				43	57			
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	12	13				48	52			
SCHEEPSBOUW	5	2	3				40	60			
VENDOR MACHINES	3		3					100			
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	7	4				64	36			
TRANSPORTMIDDELEN	4	2	2				50	50			
VERPLAATSBARE UNITS	4	2	2				50	50			
VORKHEFTRUCKS	6	2	4				33	67			
BOUW	4	1	3				25	75			
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3		3					100			
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	2	2				50	50			
LIFTEN	3	2	1				67	33			
OVERIGE	5	1	4				20	80			

- 1 = JA
 2 = NEE
 3 = CODE IS NIET GEBRUIKT
 4 = CODE IS NIET GEBRUIKT
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

bijlage 4.8 : vraagpunten 16 en 17

VRAAG 18 : STAPPEN BIJ DE INVOERING

SECTOREN	N	AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ALLE 77 BEDRIJVEN	77	28	49				36	64			
MACHINE- EN APPARATENBOUW	25	10	15				40	60			
SCHEEPSBOUW	5	1	4				20	80			
VENDOR MACHINES	3		3					100			
KLEINE ELECTRISCHE APPARATEN	11	5	6				45	55			
TRANSPORTMIDDELEN	4	1	3				25	75			
VERPLAATSBARE UNITS	4	2	2				50	50			
VORKHEFTRUCKS	6	2	4				33	67			
BOUW	4	1	3				25	75			
KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR	3		3					100			
INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN	4	1	3				25	75			
LIFTEN	3	2	1				67	33			
OVERIGE	5	3	2				60	40			

- 1 = JA
 2 = NEE
 3 = CODE IS NIET GEBRUIKT
 4 = CODE IS NIET GEBRUIKT
 5 = CODE IS NIET GEBRUIKT

bijlage 4.9 : vraagpunt 18

BIJLAGE 5
CIJFERMATIGE WEERGAVE VAN DE RESULTATEN VAN HET
VELDONDERZOEK, NAAR SECTOR

In deze bijlage zijn de cijfermatige resultaten (aantallen en procenten) van het veldonderzoek gerangschikt naar sector.

BIJLAGE 5
 CIJFERMATIGE WEERGAVE VAN DE RESULTATEN NAAR SECTOREN

	ALLE 77 BEDRIJVEN										MACHINE- EN APPARATENBOUW (25)									
	AANTALLEN					PROCENTEN					AANTALLEN					PROCENTEN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG 5 A	42	4	7	3	21	55	5	9	4	27	21	1	3			84	4	12		
VRAAG 5 B	42	15	8	4	8	55	19	10	5	10	21	3	1			84	12	4		
VRAAG 5 C	35	16	7		19	45	21	9		25	4	9	4		8	16	36	16		32
VRAAG 6	6	23	19		29	8	30	25		38	2	12	9		2	8	48	36		8
VRAAG 7	29	15	33			38	19	43			15	4	6			60	16	24		
VRAAG 8	25	21	12	19		32	27	16	25		5	8	7	5		20	32	28	20	
VRAAG 9	12	1	8	4	52	16	1	10	5	68	3		3	19		12		12		76
VRAAG 10	31	31	7	8		40	40	9	10		13	12				52	48			
VRAAG 11 A	34	19	16	2	6	44	25	21	3	8	15	8		2		60	32			8
VRAAG 11 B	31	22	24			40	29	31			16	6	3			64	24	12		
VRAAG 12	24	16	34	3		31	21	44	4		13	6	6			52	24	24		
VRAAG 13	5	5	32		35	6	6	42	45		2		8	15		8	32		60	
VRAAG 14	40	8	19	3	7	52	10	25	4	9	17	4	2	1	1	68	16	8	4	4
VRAAG 15	21	28	5	2	21	27	36	6	3	27	9	7	2	1	6	36	28	8	4	24
VRAAG 16	17	8	14	31	7	22	10	18	40	9	3	4	6	11	1	12	16	24	44	4
VRAAG 17	33	44				43	57				12	13				48	52			
VRAAG 18	28	49				36	64				10	15				40	60			

	SCHEEPSBOUW (5)										VENDOR MACHINES (3)									
	AANTALLEN					PROCENTEN					AANTALLEN					PROCENTEN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG 5 A	3	1	1			60	20	20						3						100
VRAAG 5 B	3	1	1			60	20	20				2		1		67				33
VRAAG 5 C	2	2	1			40	40	20			3				100					
VRAAG 6		3	1		1		60	20		20				3						100
VRAAG 7	1	3	1			20	60	20					3				100			
VRAAG 8	2	2	1			40	40	20			2	1				67	33			
VRAAG 9	1		1		3	20		20		60	1			2		33				67
VRAAG 10	2	3				40	60					2	1			67	33			
VRAAG 11 A	3	2				60	40				3					100				
VRAAG 11 B	3	2				60	40				3					100				
VRAAG 12	2	2	1			40	40	20				1	2			33	67			
VRAAG 13			3		2			60		40	1		1	1		33		33		33
VRAAG 14	2		3			40		60			3					100				
VRAAG 15	2	2			1	40	40			20		2		1		67				33
VRAAG 16		2	2	1			40	40	20		2			1		67			33	
VRAAG 17	2	3				40	60					3				100				
VRAAG 18	1	4				20	80					3				100				

bijlage 5.1 : alle 77 bedrijven, machine- en apparatenbouw, scheepsbouw en vendor machines

	KLEINE ELECTRISE APPARATEN										TRANSPORTMIDDELEN (4)									
	(11) AANTALLEN					PROCENTEN					AANTALLEN					PROCENTEN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG 5 A	3		1		7	27		9		64	1		1	1	1	25	25	25	25	
VRAAG 5 B	3	2	1	2	3	27	18	9	18	27	1	2	1			25	50	25		
VRAAG 5 C	8	1	1		1	73	9	9		9	3				1	75			25	
VRAAG 6		3	2		6		27	18		55			1		3			25	75	
VRAAG 7	1	1	9			9	9	82				1	3				25	75		
VRAAG 8	2	1	2	6		18	9	18	55		2	1		1		50	25		25	
VRAAG 9	1		2	2	6	9		18	18	55				1	3				25	75
VRAAG 10	2	5	2	2		18	45	18	18		3	1					75	25		
VRAAG 11 A	2	5	3	1		18	45	27	9				3	1				75	25	
VRAAG 11 B	1	4	6			9	36	55			1	3					25	75		
VRAAG 12	2	2	7			18	18	64				3	1					75	25	
VRAAG 13		2	3		6		18	27		55		1	2		1		25	50		25
VRAAG 14	5	1	2	2	1	45	9	18	18	9	1		2		1	25		50		25
VRAAG 15		6	1		4		55	9		36		1			3		25			75
VRAAG 16	2			7	2	18			64	18	1	1		2			25	25		50
VRAAG 17	7	4				64	36				2	2				50	50			
VRAAG 18	5	6				45	55				1	3				25	75			

	VERPLAATSBARE UNITS (4)										VORKHEFTRUCKS (6)									
	AANTALLEN					PROCENTEN					AANTALLEN					PROCENTEN				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG 5 A			1	1	2			25	25	50		1		1	4		17		17	67
VRAAG 5 B		1	3					25	75			3	1	2			50	17	33	
VRAAG 5 C	4					100					6					100				
VRAAG 6					4					100			1		5			17		83
VRAAG 7		2	2					50	50			2	4				33	67		
VRAAG 8	1	1		2		25	25		50		2	3	1			33	50		17	
VRAAG 9	2				2	50				50	2	1			3	33	17			50
VRAAG 10		4						100				1	2	3			17	33	50	
VRAAG 11 A		1	1		2			25	25	50	1		5			17		83		
VRAAG 11 B		2	2					50	50			2	4				33	67		
VRAAG 12	1		3			25		75			1	2	2	1		17	33	33	17	
VRAAG 13	1		1		2	25		25	50		1	1			5		17			83
VRAAG 14	1	1	1		1	25	25	25	25	25	1		4		1	17		67		17
VRAAG 15		1	1		2			25	25	50		4		1	1		67		17	17
VRAAG 16	1		1	1	1	25		25	25	25	2		1	2	1	33		17	33	17
VRAAG 17	2	2				50	50				2	4				33	67			
VRAAG 18	2	2				50	50				2	4				33	67			

bijlage 5.2 : kleine elektrische apparaten, transportmiddelen, verplaatsbare units en vorkheftrucks

		BOUW (4)					KLIMAATBEHEERSINGSAPPARATUUR (3)																			
		AANTALLEN					PROCENTEN					AANTALLEN					PROCENTEN									
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG 5 A		3	1				75	25				3					100									
VRAAG 5 B		3	1				75	25				3					100									
VRAAG 5 C		1	2			1	25	50		25					3									100		
VRAAG 6			3			1		75		25		1		2			33		67							
VRAAG 7		2	1	1			50	25	25			3					100									
VRAAG 8		2	1		1		50	25		25		2			1		67			33						
VRAAG 9						4					100				3									100		
VRAAG 10		3	1				75	25				3					100									
VRAAG 11 A		3				1	75			25		2		1			67		33							
VRAAG 11 B		2	2				50	50				3					100									
VRAAG 12		2	1	1			50	25	25			1		1	1		33		33	33						
VRAAG 13		1		1		2	25		25	50				3					100							
VRAAG 14		2		2			50		50			1		2			33		67							
VRAAG 15		2				2	50			50		3					100									
VRAAG 16		1	1		2		25	25		50		2		1			67		33							
VRAAG 17		1	3				25	75					3					100								
VRAAG 18		1	3				25	75					3					100								

		INTERNE TRANSPORTSYSTEMEN (4)					LIFTEN (3)																			
		AANTALLEN					PROCENTEN					AANTALLEN					PROCENTEN									
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG 5 A		4					100					3					100									
VRAAG 5 B		4					100					3					100									
VRAAG 5 C			1			3		25		75			1	1	1			33	33	33						
VRAAG 6		2	2				50	50					3						100							
VRAAG 7		3	1				75	25				3					100									
VRAAG 8		2	1	1			50	25	25			1	2				33	67								
VRAAG 9				1	1	2			25	25	50				3									100		
VRAAG 10		4					100					3					100									
VRAAG 11 A		4					100					3					100									
VRAAG 11 B		3		1			75		25			2		1			67		33							
VRAAG 12		1	2	1			25	50	25			1		2			33		67							
VRAAG 13				4					100					2	1				67		33					
VRAAG 14		3				1	75			25		2	1				67	33								
VRAAG 15		2	1			1	50	25		25		2	1				67	33								
VRAAG 16		1		1	2		25		25	50		1		1	1		33		33		33					
VRAAG 17		2	2				50	50				2	1				67	33								
VRAAG 18		1	3				25	75				2	1				67	33								

bijlage 5.3 : bouw, klimaatbeheersingsapparatuur, interne transportsystemen en liften

		OVERIGE (5)									
		AANTALLEN					PROCENTEN				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
VRAAG	5 A	1				4	20				80
VRAAG	5 B	1				4	20				80
VRAAG	5 C	4				1	80				20
VRAAG	6	1				4	20				80
VRAAG	7	1		4			20		80		
VRAAG	8	2		1	2		40		20	40	
VRAAG	9	2		1		2	40		20		40
VRAAG	10	1		1	3		20		20	60	
VRAAG	11 A	1		3		1	20		60		20
VRAAG	11 B	1		4			20		80		
VRAAG	12			5					100		
VRAAG	13		1	4				20	80		
VRAAG	14	2	1	1		1	40	20	20		20
VRAAG	15	1	3	1			20	60	20		
VRAAG	16	1		1	2	1	20		20	40	20
VRAAG	17	1	4				20	80			
VRAAG	18	3	2				60	40			

bijlage 5.4 : overige

BIJLAGE 6

VERSCHIJNINGSVORMEN VAN AFZETFINANCIERING

In deze bijlage worden veel voorkomende financieringsvormen kort toegelicht. Voor uitgebreider informatie wordt naar de vermelde literatuur verwezen. De financieringsvormen zijn daarbij ingedeeld naar eigendoms- en gebruiksfinancieringen.

EIGENDOMSFINANCIERINGEN

1. *Leverancierscrediet*

Door het verlengen van een betalingstermijn verlaagt een leverancier de vermogensbehoefte van de klant voor een bepaalde periode. Het (juridische) eigendom wordt op het moment van levering overgedragen, de betaling volgt later.

2. *Afnemerscrediet*

Een afnemer kan een rekening vooruit betalen. In dat geval is het de afnemer die de onderneming van de aanbieder financiert. In de bouw en de scheepsbouw is dit een veelvoorkomende constructie. De klant moet een bouwwerk 'voorfinancieren', hetgeen neerkomt op het verlenen van een crediet aan de leverancier. Een bijzondere vorm van afnemerscrediet is 'cash en carry', waarbij een klant een korting krijgt bij betaling bij aflevering. In feite is afnemerscrediet een vorm van negatieve afzetfinanciering.

3. *Financiële lease*

Ter introductie wordt eerst kort ingegaan op het begrip leasing.

Joosen en Beckman (1988) noemen drie generieke kenmerken van leasing, te weten:

1. lease-objecten vormen zelfstandige eenheden,
2. verwerving van het gebruik staat centraal
3. er bestaat altijd een verband tussen de duur van het leasecontract en de bruikbaarheidsduur van het object.

De gebruiker wordt lessee genoemd, de financiële instelling is de lessor.

Herst (1981) omschrijft een lease als 'een overeenkomst waarbij de lessee betalingen verricht aan de lessor teneinde het recht tot gebruik van een object te verkrijgen gedurende een periode die is gerelateerd aan de gebruiksduur van het object'. Ook in de internationale literatuur zijn soortgelijke omschrijvingen te vinden (o.a. De Metz, 1985).

Bij een financiële lease staat het financieringselement centraal (Joosen en Beckman, 1988). De bedoeling van aanbieder en gebruiker is gericht op het overdragen van het eigendom.

Enkele kenmerken van financiële lease zijn:

- de lessee is economisch eigenaar, de lessor blijft juridisch eigenaar (omdat dit is voorbehouden in het contract)
- het object staat op de balans van de lessee, onder gelijktijdige vermelding van de schuld
- de contractperiode is, naar partijbedoeling ten hoogste gelijk aan de economische bruikbaarheidsduur van het object (Joosen, 1988)
- de door de lessee verschuldigde termijnen zijn gelijk of nagenoeg gelijk aan de omvang van de investering, vermeerderd met een rentevergoeding voor de lessor (Joosen en Beckman, 1988)
- het contract belooft een vaste periode, gedurende welke het contract niet kan worden opgezegd,
- na afloop van het contract krijgt de lessee het juridische eigendom, of wordt het kapitaalgoed aan de lessor terug gegeven, of wordt de lease op nader overeen te komen voorwaarden gecontinueerd.

De leasemaatschappij biedt geen service elementen aan. In het contract wordt de lessee verplicht zorg te dragen voor behoorlijk onderhoud en verzekering.

4. *Huurkoop*

Huurkoop is een vorm van verkoop waarbij tegenover de mogelijkheid om de koopsom af te betalen in termijnen (aflossingen inclusief rente) een eigendomsvoorbehoud wordt gemaakt door de verkoper. De koper wordt automatisch (wettelijk) juridisch eigenaar na het voldoen van een vooraf bepaald aantal termijnen (of de gehele koopsom, Algra, 1977). De huurkoper activeert het kapitaalgoed

op de balans, onder gelijktijdige vermelding van de desbetreffende schuld. De regeling betreffende huurkoop is geheel in de wet te vinden (art 1576H BW en verder) en is van dwingende aard, hetgeen betekent dat niet van de wettelijke bepalingen kan worden afgeweken door de contractspartijen. Een belangrijk kenmerk van huurkoop is dat bij de aanvang van de overeenkomst een aanbetaling dient te worden verricht die tenminste gelijk is aan twee termijnen.

Bij huurkoop is een authentieke akte vereist. Deze akte wordt door een notaris opgemaakt. Bij afwezigheid van een dergelijke akte is sprake van koop op afbetaling.

5. Koop op afbetaling

Bij koop op afbetaling is sprake van verkoop onder gelijktijdige credietverlening, waarbij geen zekerheden worden bedongen. De overeenkomst voor koop op afbetaling is beschreven in de artikelen 1576 tot en met 1576G van het Burgerlijk Wetboek.

In principe bestaat koop op afbetaling uit twee separate transacties. De eerste betreft een normale overeenkomst van eigendomsoverdracht door verkoop van een bepaald object. De tweede transactie behelst een credietverleningsovereenkomst, waarbij de koper van de eerste transactie de koopsom leent van de leverancier en met hem een aflossingsschema overeen komt.

6. Fiduciaire eigendomsoverdracht

Bij fiduciaire eigendomsoverdracht vindt geen koop of verkoop plaats. De financier verwerft in ruil voor een lening het juridische eigendom van een bepaald object. In werkelijkheid zal er altijd een verband bestaan tussen de lening en het geleverde object (zie paragraaf 3.3), bijvoorbeeld omdat een koop op afbetaling is overeengekomen. In juridische termen heeft de Hoge Raad beslist dat de verschaffing van fiduciair eigendom een eigendomsoverdracht is onder de ontbindende voorwaarde van het tenietgaan van de schuld, die de debiteur-overdrager heeft aan de crediteur-ontvanger (Brahm, 1983). Indien de debiteur niet aan zijn verplichtingen kan voldoen dan kan de crediteur slechts het object verkopen en zijn vordering voldoen uit de opbrengst van de verkoop. In beslag name van het object is niet mogelijk. Fiduciaire eigendomsoverdracht wordt door brouwerijen gehanteerd bij het verstrekken van een lening aan een eigenaar van een horeca-gelegenheid die zijn investering wil plegen. Bijvoorbeeld de inventaris van de gelegenheid kan tot

zekerheid van de schuld dienen. Deze leningsvorm is bekend sinds het begin van deze eeuw.

7. *Levering met eigendomsvoorbehoud*

Deze levering is het spiegelbeeld van de fiduciaire eigendomsoverdracht. De levering onder eigendomsvoorbehoud vindt plaats onder de opschortende voorwaarde van de volledige betaling van de koopsom. In afwachting van het optreden van deze voorwaarde is de koper slechts houder van het object, dat door de eigenaar (de leverancier) reeds uit handen is gegeven (Brahm, 1983). In de praktijk zal de afnemer vanaf het moment van levering het object gebruiken, en wordt hij economisch eigenaar. Het eigendomsvoorbehoud wordt vooral gebruikt als versterking van een vordering op een afnemer. De leverancier kan het object terughalen en toevoegen aan de handelsvoorraad indien de afnemer niet aan zijn verplichtingen voldoet.

8. *Hypothecair crediet*

Dit is een vorm van lange termijn-crediet waarbij de verschaffer het recht van hypotheek krijgt op een bepaald onroerend goed. De crediteur mag het onroerend goed vervreemden en zijn vordering met voorrang dekken uit de verkregen gelden, indien de debiteur niet aan zijn verplichtingen kan voldoen. Het crediet wordt in een vooraf vastgesteld aantal termijnen afgelost.

GEBRUIKSFINANCIERINGEN

1. *Operationele lease*

In tegenstelling tot de financiële lease blijft het economische eigendom voorbehouden aan de lessor. Redenen voor de gebruiker om het economisch risico te weren zijn (Joosen en Beckman, 1988): flexibiliteit en afwenteling van het verouderingsrisico. De lessor brengt voor het dragen van het economisch risico een vergoeding in rekening, waardoor de termijnen van operationele lease hoger zijn dan de termijnen van financiële lease. Daartegenover staat dat de gebruiker de kosten van, uit het risico voortvloeiende gebeurtenissen, niet hoeft te betalen. Operationele lease kan worden vergeleken met lange termijn huur (Santema, 1987), waarbij het object voor een langere periode bij eenzelfde debiteur blijft.

Enkele kenmerken van operationele lease zijn:

- economisch en juridisch eigendom berusten bij de lessor
- alle kosten die verbonden zijn aan het economische eigendom zijn voor rekening van de lessor
- de lessee betaalt voor de overdracht van het economisch eigendom een bedrag per termijn
- het object staat op de balans van de lessor
- de leasetermijn is korter dan de economische levensduur.
- het contract bevat een vooraf vastgesteld aantal termijnen, en bevat soms een koopoptie met een reële waarde als koopsom

2. *Huur en verhuur*

Huur en verhuur is een overeenkomst, waarbij de verhuurder aan de huurder het volledige genot van een zaak (object) in een bepaald opzicht afstaat, zulks voor een beperkte tijd en tegen een bepaalde prijs (Burgerlijk Wetboek, art. 1584). Elk contract dat aan deze wettelijke omschrijving voldoet, geldt als een overeenkomst van huur en verhuur. Dit geldt derhalve ook voor leasecontracten.

De verhuurder is (juridisch) eigenaar van het verhuurde kapitaalgoed en zal dat blijven tot het moment dat het goed wordt vervreemd. Voorzover het de waarde van het verhuurde object betreft, heeft de eigenaar ook het economische eigendom. Alle andere risico's, bijvoorbeeld brand en waterschade, zijn voor rekening van de gebruiker, tenzij daarover andere afspraken zijn gemaakt.

LITERATUURREFERENTIES

- Abdullah, F.A., **FINANCIAL MANAGEMENT FOR THE MULTINATIONAL FIRM**, Prentice Hall Inc., New Jersey, USA, first edition, 1987
- Algra, N.E., **INLEIDING TOT DE NEDERLANDSE PRIVAATRECHT**, Wolters Noordhoff, Groningen, 1977
- Arndt, J., 'Toward a concept of domesticated markets', **JOURNAL OF MARKETING**, Volume 43, najaar 1979, pp. 69 - 75
- Baart, A., **MARKTONDERZOEK**, Wolters Noordhoff, Groningen, tweede druk, 1975
- Bakker, M., 'Leasing: kroniek van een financieringsrevolutie', in **FEM**, nr. 24, 18-11-1989, pp. 84 - 88
- Bartelds, J.F., Kluiters, H., Smeden, K.G. van, **ENQUETE ADVIESBOEK**, Wolters Noordhoff, Groningen, eerste druk, 1978
- Beek, Th.A. Van, Bel, F.P.D. Van, **FINANCIEEL MANAGEMENT**, Stenfort Kroese, Leiden, eerste druk, 1988
- Bekker, P.C.F., 'Depreciation model for reproducible capital assets', Publicatie Technische Universiteit Eindhoven, 1989
- Biemans, W.G., **DEVELOPING INNOVATIONS WITHIN NETWORKS**, Proefschrift Technische Universiteit Eindhoven, 1989
- Black F., en Scholes, M., 'The pricing of options and corporate liabilities' **JOURNAL OF POLITICAL ECONOMICS**, nr. 81, 1973, pp. 637 - 654
- Blom, J.G., Nijpels, P.M.H., Sasse, B.J., Snijders, J.A.C., 'WAT IS DIENSTVERLENING', interne publicatie Externe Management Partners (EMP) te Zeist, 1989
- Blox, J.T.H.M., Eenden, C. Van Der, Hart, H.W.C. Van Der, **BEDRIJFSECONOMIE, ECONOMISCH HANDELEN IN BEDRIJFSKUNDIG PERSPECTIEF**, derde druk, Stenfort Kroese Uitgevers, Leiden, 1989
- Bonoma, T.V., Shapiro, B.P., **INDUSTRIAL MARKETSEGMENTATION, A NESTED APPROACH**, Marketing Science Institute (Harvard), Cambridge, USA, 1983a
- Bonoma, T.V., Shapiro, B.P., **SEGMENTING THE INDUSTRIAL MARKET**, Lexington Books, Lexington, USA, 1983b
- Bonoma, T.V., 'Case research in marketing: opportunities, problems, and a process', **JOURNAL OF MARKETING**, Volume 22, May 1985, pp. 199 - 208
- Boomsma, S., 'Interne marketing: nieuw werkerreinvoor marketeers?', **TIJDSCHRIFT VOOR MARKETING**, juli/augustus 1990, pp. 28 - 37
- Borden, N., 'Note on the concept of the marketing-mix' publicatie van de Harvard Business School, Cambridge, USA, 1957
- Borrias, J.CH., 'Lage inkoopprijs is niet zaligmakend, het gaat om "total cost of ownership"', **TIJDSCHRIFT VOOR INKOOP & LOGISTIEK**, jaargang 3, nr. 11, 1987, pp. 4 - 9
- Brahn, O.K., **FIDUCIAIRE OVERDRACHT, STILLE VERPANDING EN EIGENDOMSVOORBEHOUD NAAR HUIDIG EN KOMEND RECHT**, Tjeenk Willink, Zwolle, 1983
- Brealey R.A., Myers, S.C., **PRINCIPLES OF CORPORATE FINANCE**, McGraw-Hill Book Company, New York, USA, third edition, 1988
- Clark, T.M., **LEASING FINANCE**, Euromoney, London, England, 1985
- Clark, C.J., 'Financieren als concurrentievoordeel' **TIJDSCHRIFT FINANCIEEL MANAGEMENT**, nr 1, 1989, pp. 21 - 29
- Collins, B., 'The friction between marketing & finance', **THE AUSTRALIAN ACCOUNTANT**, volume 55, 1985, no 4, pp. 45 - 48
- Copeland, T.E., Weston, **FINANCIAL THEORY AND CORPORATE POLICY**, Addison Wesley Publishing Company, Reading Massachusetts, USA, third edition, 1988
- Corbey, M., 'De geldstroombenadering, wat is dat eigenlijk?', interne notitie vakgroep bedrijfseconomie, Technische Universiteit Eindhoven, november 1990
- Corey, E.R., **INDUSTRIAL MARKETING: CASES AND CONCEPTS**, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, USA, third edition, 1983

- Crosby, P.B., **LET'S TALK QUALITY**, McGraw-Hill Publishing Company, New York, USA, 1989
- Cunningham, M.T., 'International marketing and purchasing of industrial goods - features of a european research project', **EUROPEAN JOURNAL OF MARKETING**, Volume 14, nr. 5/6, 1980, pp. 322 - 338
- Cyert, R.M., March, J.G., **A BEHAVIORAL THEORY OF THE FIRM**, Prentice Hall, New Jersey, USA, first edition, 1963
- Dam, C. Van, **BESLISSEN IN ONZEKERHEID**, Stenfert Kroese, Leiden, 1973
- Delden, P.J. Van, 'Verdiensstelling van de industrie', **HET MANAGEN VAN KWALITEITSVERBETERING IN DE DIENSTVERLENING** (bundel), Holland Consulting Group, Amsterdam, 1988
- Douma, S.W., 'Op weg naar een economische organisatiethorie: de agency theorie', **MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSECONOMIE**, nr. 11, november 1987, pp. 420 - 432
- Douma, S.W., 'Op weg naar een economische organisatiethorie: de transactiekosten benadering', **MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSECONOMIE**, nr. 1/2, februari 1988, pp. 2 - 11
- Ederveen, J.W., 'Uw prijzen zijn mijn kosten, toeleverancier !', **TIJDSCHRIFT VOOR INKOOP & LOGISTIEK**, jaargang 4, nr 1/2, 1988, pp. 34 - 35
- Eiglier, P., Langeard, E., 'Het servuitiesysteem', **HANDBOEK MARKETING VAN DIENSTEN**, 1990
- Faes, W., Tilborgh, C. van, **KARAKTERISTIEKEN VAN DE DIENSTENSECTOR: GEVOLGEN VOOR HET MARKETING MANAGEMENT**, Handboek Marketing van diensten, 1990
- Fern, E.F., Brown, J.R., 'The industrial/consumer marketing dichotomy: A case of insufficient justification', **JOURNAL OF MARKETING**, Volume 48, Spring 1984, pp. 68 - 77
- Ford, D., 'The development of buyer-seller relationship in industrial markets', in **EUROPEAN JOURNAL OF MARKETING**, Vol. 14, nr. 5/6, 1980, pp. 339 - 353
- Ford, D., 'Buyer/seller relationships in international industrial markets', **INDUSTRIAL MARKETING MANAGEMENT**, Volume 13, 1984, pp. 101 - 112
- Fox, R., Kennedy, A., Sugden, K., **DECISION MAKING, A MANAGEMENT ACCOUNTING PERSPECTIVE**, Butterworth Heinemann Ltd., Oxford, England, 1990
- Goudsmit, A.C., Keijser, J.A.M.P., **LEASING VAN BEDRIJFSMIDDELEN, VUGA**, 's Gravenhage, 1972
- Hakanson, H., **INTERNATIONAL MARKETING AND PURCHASING OF INDUSTRIAL GOODS, AN INTERACTIVE APPROACH**, IMP project group, John Wiley & Sons New York, USA, 1982
- Hart, H.W.C. Van Der, **LEVEREN ZONDER PRUSSIGNAAL**, Proefschrift Technische Hogeschool Eindhoven, 1983
- Hart, H.W.C. Van Der, 'Marketing: de afstand tussen theorie en praktijk overbruggen', **HARVARD HOLLAND REVIEW**, nr. 12 herfst 1987
- Hart, H.W.C. Van Der, 'Marketing van productservice', in **TIJDSCHRIFT VOOR MARKETING**, jaargang 22, november 1988, pp. 6 - 15
- Haugen, R.A., **MODERN INVESTMENT THEORY**, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York, USA, first edition, 1986
- Hers, F., 'Verplaatsbare huisvesting geeft ruimte aan ondernemingsdynamiek', **FINANCIEN ECONOMIE MANAGEMENT (FEM)**, nr 8, 8-4-1989, pp. 93 - 99
- Herst, A.C.C., **DE LEASE/KOOP-BESLISSING**, Proefschrift Erasmus Universiteit Rotterdam, 1981
- Hill, R.M., Alexander, R.S., Cross, J.S., **INDUSTRIAL MARKETING**, Richard D. Irwin Inc, Homewood, Illinois, USA, fourth edition, 1975
- Hofstijzer, M.J., 'Zelf doen of uitbesteden?', **HARVARD HOLLAND REVIEW**, nr. 14, voorjaar 1988, pp. 55 - 61
- Hornbrook, A., **WORLD LEASING YEARBOOK**, Hawkins Publicers Ltd., Coggeshall, Essex, England, 1986
- Hutt, M.D., Speh, T.W., **BUSINESS MARKETING MANAGEMENT**, The Dryden Press, New York, USA, third edition, 1989
- Joosen, A.W.A., **AUTOLEASING EN WAGENPARKBEHEER, VORMEN VAN EXTERNE DIENSTVERLENING**, Stenfert Kroese, Leiden, eerste druk, 1983

- Joosen, A.W.A., Beckman H., **LEASING VAN ROEREND EN ONROEREND GOED**, Stenfert Kroese, Leiden, tweede herziene druk, 1988
- Keizer, M.M.T. de, **ELECTRONIC DATA INTERCHANGE**, afstudeerscriptie Technische Universiteit Eindhoven, 1991
- Kemna, A.G.Z., **OPTIONS IN REAL AND FINANCIAL MARKETS**, Proefschrift Erasmus Universiteit Rotterdam, 1987
- Kemna, A.G.Z., 'Reële opties in investeringsprojecten', **MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSECONOMIE**, jaargang 63, september 1989, pp. 355 - 364
- Kotler, P., **MARKETING MANAGEMENT, ANALYSIS, PLANNING, IMPLEMENTATION AND CONTROL**, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, USA, third edition, 1988
- Krijger, C.C., **SAMEN WERKEN AAN INNOVATIE**, Proefschrift Technische Universiteit Eindhoven, 1991
- Kuhlmeijer, H.J., **PRICING, ITS PLACE IN THE MARKETING MIX: MAJOR PROBLEM AREAS AND APPROACHES**, Syllabus commerciële beleidsvorming, Erasmus Universiteit Rotterdam, 1982
- Kuhlmeijer, H.J., **PRUJSBELEID, HANDLEIDING VOOR STUDIE EN PRAKTIJK**, Kluwer Bedrijfswetenschappen, Deventer, 1989
- Kuhlmeijer, H.J., Bakker, B.A. **COMMERCIELE BELEIDSVORMING**, Stenfert Kroese, Leiden, derde herziene druk, 1990
- Lancaster G., Massingham, L., **ESSENTIALS OF MARKETING**, McGraw-Hill, London, UK, 1988
- Laric, M.V., 'Pricing strategies in industrial markets' **EUROPEAN JOURNAL OF MARKETING**, Volume 14, 5/6 1980, pp. 303 - 321
- Leichtling, M.A., 'Hunting a new profitcentre ? Try equipment leasing', **BOTTOMLINE**, Volume 3, 1985, pp. 39 - 44
- Levitt, Th., 'Verkocht of Verknocht', **HARVARD HOLLAND REVIEW**, nr 1 herfst 1984, pp. 49 - 56
- Lintner, J., 'The valuation of risk assets and the selection of risky investments in stock portfolio's and capital budgets', **REVIEW OF ECONOMICS AND STATISTICS**, Volume 47, Febr. 1965, pp. 13 - 37
- Lonza, **RISK MANAGEMENT**, publicatie van LONZA CHEMICALS, 1988
- McCarthy, E.J., **BASIC MARKETING, A MANAGERIAL APPROACH**, Richard D. Irwin Inc., Homewood, USA, sixth edition, 1978
- Meiden, A. Van Der, **RECLAME EN ETHIEK**, Stenfert Kroese, Leiden, derde herziene druk 1981
- Metz, R. de, **OFF BALANCE SHEET FINANCE**, Graham & Trotman, London, 1985
- NEDERLANDS ABC VOOR HANDEL EN INDUSTRIE**, Uitgave Business Information Services, Haarlem, 1989
- Porter, M., **COMPETITIVE STRATEGY**, The free Press, New York, USA, first edition, 1980
- Postma, Th.J.B.M. en Eyzenga, G.R., 'Een perspectief voor toekomstonderzoek in Nederland', **MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSECONOMIE**, jaargang 61, nr. 5, mei 1987, pp. 182 - 192
- Ratnatunga, J., Hooley, G.J., Pike, R., 'The marketing-finance interface', **EUROPEAN JOURNAL OF MARKETING**, Volume 24, nr. 1, March 1990
- Ruekert R.W., Walker, O.C. Jr., 'Marketing's interaction with other functional units: a conceptual framework and empirical evidence', **JOURNAL OF MARKETING**, Volume 51, Januari 1987, pp. 1 - 19
- Santema, S.C., **LEASING EN INVESTERINGSSTIMULERING IN INTERNATIONAAL PERSPECTIEF**, eigen beheer, Rotterdam, 1987
- Santema, S.C., 'Afzettingfinanciering als marketinginstrument', **TUJDSCHRIFT VOOR MARKETING**, jaargang 23, september 1989, pp. 19 - 22
- Santema, S.C., 'Afzettingfinanciering en fiscus', **MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSECONOMIE**, jaargang 64, nummer 3, maart 1990, pp. 92 - 97
- Santema, S.C., **AFZETFINANCIERING, RESULTATEN VAN HET VELDONDERZOEK NAJAAR 1989**, uitgave in eigen beheer, Rotterdam, 1991, **REPORT EUT/BDK/44**, Eindhoven, 1991
- Sharpe, W.F., 'Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk', **JOURNAL OF FINANCE**, Volume 19, September 1964, pp. 425 - 442

- Simon, H., **PRICE MANAGEMENT**, North Holland Publishing Company, Amsterdam, first edition, 1989
- Storm, C.M., 'Competitie en competentie: van vier P's naar drie R's', **HARVARD HOLLAND REVIEW**, nr. 12, herfst 1987, pp. 7 - 17
- Storm, C.M., 'Marketing in machtspectief', **HARVARD HOLLAND REVIEW**, nr. 18, voorjaar 1989, pp. 22 - 31
- Tempelaar, F.M., 'Vermogensmarkt en onderneming: een lastig parket', **MAANDBLAD VOOR ACCOUNTANCY EN BEDRIJFSECONOMIE**, jaargang 64, nr. 1, januari/ februari 1990, pp. 4 - 15
- Tijhaar, W.A., **BEDRIJFSECONOMIE**, Wolters Noordhoff, Groningen, zesde druk, 1988
- Verbeke, W.J.M.I., 'Relatievorming tussen bedrijven', **BEDRIJFSKUNDE**, jaargang 61, nr. 1, 1989, pp. 61 - 70
- Verhage, B., **STRATEGISCHE MARKETING, ANALYSE, PLANNING & PRAKTIJK**, Stenfert Kroese, Leiden, eerste druk, 1986
- Vink, N.J., **MACHT EN CULTUUR IN MARKETING**, Proefschrift Katholieke Hogeschool Tilburg, 1986
- Vogel, H.P., Verhallen, Th.M.M., **Technieken van kwalitatief onderzoek II**, **TIJDSCHRIFT VOOR MARKETING**, jaargang 17, nr. 1, januari 1983, pp. 28 - 33
- Vries, J.J. de, **KWANTIFICERING VAN ONZEKERHEID BIJ INVESTERINGSBESLISSINGEN**, eindverhandeling MBA, Diepenbeek, 1989
- Wilkes, F.M. en Brayshaw, R.E., **COMPANY FINANCE AND ITS MANAGEMENT**, Van Nostrand Reinhold (UK) Co. Ltd., Berkshire, UK, 1986
- Williamson, J.B., Karp, D.A., Dalphin, J.R., Gray, P.S., **THE RESEARCH CRAFT**, Little Brown and Company, Boston, Massachusetts, USA, second edition, 1982
- Williamson, O.E., **THE ECONOMIC INSTITUTIONS OF CAPITALISM; FIRMS, MARKETS, RELATIONAL CONTRACTING**, The Free Press, New York, USA, first edition, 1985
- Wytzes, H.C., **ONDERNEMINGSFINANCIERING**, Stenfert Kroese, Leiden, tweede druk, 1975
- Zwaan, A.H. Van Der, 'Onderzoeksmethoden en bedrijfskunde', **BEDRIJFSKUNDE**, jaargang 61, nr. 4, 1989, pp. 384 - 392

LIJST VAN FIGUREN, SCHEMA'S EN TABELLEN

FIGUREN

1.1	the scientific method	9
1.2	voorbeeld staafdiagrammen van een vraagpunt	18
1.3	de opzet van de dissertatie	24
2.1	schematische weergave afzetfinanciering	29
2.2	financieringsmogelijkheden	33
3.1	de strategische opties van afzetfinanciering	51
3.2	elementen van de concurrentie	53
3.3	de verlenging van betalingstermijnen	59
3.4	het effect van een afbetalingsregeling	60
3.5	het effect van gebruiksfinanciering	61
3.6	de disconteringsfactor	91
3.7	een economisch profiel	93
4.1	afzetfinanciering in de marketingmix	104
4.2	de product-levenscyclus en afzetfinanciering	115
5.1	de rente volgens de rente - risico relatie	153
6.1	grafische weergave simulatie eigendomsfinanciering	172
6.2	grafische weergave simulatie gebruiksfinanciering	176

SCHEMA'S

1.1	onderzoeksfasen Van der Zwaan (1989) en Santema	10
1.2	verdeling onderzochte bedrijven	16
3.1	geldstroom en strategische waarde bij uitstel van betaling (gericht op afzetvolume)	72
3.2	geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen eigendomsfinanciering (gericht op afzetvolume)	73
3.3	geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen gebruiksfinanciering (gericht op afzetvolume)	75
3.4	geldstroom en strategische waarde bij uitstel van betaling (gericht op marge)	80
3.5	geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen, eigendomsfinanciering (gericht op marge)	81

3.6	geldstroom en strategische waarde bij betaling in termijnen, gebruiksfinanciering (gericht op marge)	83
3.7	geldstroom en strategische waarde van afzetfinanciering (financiering door doelvermogen)	86
3.8	geldstroom en strategische waarde van afzetfinanciering (ondernemingsvermogen)	87
3.9	vergelijkingen 1 en 2	96
3.10	vergelijking 3	97
3.11	vergelijking 4	97
3.12	vergelijking 5	97
4.1	toepasbaarheid afzetfinanciering naar product typologieën	111
5.1	stereotype opvattingen marketing en financiële afdelingen	145
5.2	vergelijking I a	154
5.3	vergelijking I b	155
5.4	vergelijking II a	158
5.5	vergelijking II b	159
5.6	vergelijking II c	160
5.7	vergelijking II d	161
5.8	vergelijking II e	161
5.9	vergelijking II f	162
6.1	vergelijking I	169
6.2	vergelijking II	173

TABELLEN

6.1	operationele waarde eigendomsfinanciering, de kosten van het contract bedragen Fl. 500	169
6.2	operationele waarde eigendomsfinanciering, de kosten van het contract bedragen Fl. 1500	170
6.3	operationele waarde gebruiksfinanciering, de kosten van het contract bedragen Fl. 500	174
6.4	operationele waarde gebruiksfinanciering, de kosten van het contract bedragen Fl. 1500	175

TREFWOORDENREGISTER

In deze lijst wordt aangegeven op welke pagina de trefwoorden worden toegelicht. De opsomming is dus niet een overzicht van alle vindplaatsen van de trefwoorden.

afbetalingsregeling	59	doelvermogen	62, 89
afnemerscrediet	230	economisch eigendom	33
after sales	75, 159	economisch profiel	92
afzetfinanciering	27	eigendomsfinanciering	28, 157
eerste orde -	29	eigendomsvoorbehoud	233
- en de plaats	122	factoring	62
- en de prijs	115	fiduciare eigendomsoverdracht	232
- en de promotie	124	financiële afdeling	143 ev.
- en het product	107	financieringsmaatschappij	62
kosten van -	66	gebruiksfinanciering	28, 157
-soptie	95	geldstroom	71
tweede orde -	29	handelskanalen	121
afzetvolume	71	huur	234
bedrijfseconomische benadering	116	huurkoop	232
bedrijfskolom	57	hypothecair crediet	233
betalingsgewoonten	42	informatieaspect	109
betalingstermijnen	39, 230	interactie	135
betrouwbaarheid	10	- en continuïteit	139
Capital Asset Pricing Model	22,88,151	- en prijs	138
concurrentie	52	- gerichtheid	138
- positie	52	interne communicatie	142
concurrentieel voordeel	52	juridisch eigendom	33
continuïteitsaspect	108	kapitaalgoed	7
courant	45	kapitaalwaarde	92
crediet controle	146	kennisaspect	109
credietwaardigheid	44	koop op afbetaling	232
debiteurenadministratie	146	kostprijs	18
debiteurenonderzoek	66	lease	230
dienstverleningsaspecten	107	- finan-cial/-ciële	230
disconteringsfactor	88 ev	- operatio-nal/-nele	234
distributie	122ev	leverancierscrediet	230
marketing afdeling	143ev	toeleveranciers	57

marketingmix	104	toetreders	55
marktprijs	120	toetredingsbarrières	55
marktsegmentatie	40	transactievormen	43
marktwaarde	45	typologie kapitaalgoederen	110
moral hazard	67	validiteit	10
multitrait method	10	verhuur	234
nutseenheden	43	verticale integratie	141
objectfinanciering	27	verzekering	160
off-balance (constructie)	43, 163	vraagpuntenlijst	13, 203
ondernemingsfinanciering	58	werkkapitaal	146
ondernemingsvermogen	90	zekerheidsaspect	108
onroerend	45		
operationele waarde	148		
optiewaardering	22, 94		
personeelsaspect	109		
prijstelling	165		
product-levenscyclus	111 ev		
rentabiliteit	151		
rente	150		
restwaarde	74, 158		
risico	90, 151		
roerend	45		
ruil	5		
scientific method	8		
semi courant	47		
staafdiagrammen	17, 209		
stationaire producten	49		
strategie	37		
strategische opties	50		
strategische waarde	68 ev		
substituten	56		
tijdsaspect	108		

CURRICULUM VITAE VAN DE AUTEUR

S.C. Santema werd 21 augustus 1960 geboren te Leiden. In 1977 behaalde hij het VWO - B diploma. Na het Cambridge Proficiency examen in Oxford te hebben behaald ging hij in 1979 Bedrijfskunde studeren aan de (toenmalige) Technische Hogeschool Eindhoven, alwaar hij in 1985 cum laude afstudeerde in de richting industriële marketing.

Na deze studie was hij met zijn organisatie-adviesbureau geassocieerd met de Holland Consulting Group te Amsterdam.

In 1987 beëindigde hij zijn avondstudie fiscaal recht aan de (toenmalige) Katholieke Hogeschool Tilburg in de richting internationaal belastingrecht.

In datzelfde jaar is hij bij Shell Internationale Petroleum Maatschappij in dienst getreden. Daar werkte hij ondermeer als manager algemene zaken in de Nederlandse verkooporganisatie van de business unit agrochemicaliën.

Bij Shell is hij gestart met het promotie-onderzoek op het gebied van afzetfinanciering. Sinds medio 1989 is hij een dag per week verbonden aan de vakgroep Bedrijfseconomie van de faculteit Bedrijfskunde van de Technische Universiteit Eindhoven. Van zijn hand zijn reeds een aantal publicaties over afzetfinanciering verschenen.

Sinds begin 1991 is hij wederom werkzaam als organisatie-adviseur.

Bij Boer & Croon Management Consultants te Amsterdam legt hij zich toe op strategiebepaling en organisatieversterking, ondermeer op het gebied van afzetfinanciering. Hij richt zich daarbij met name op het bedrijfsleven.

STELLINGEN

behorende bij het proefschrift

AFZETFINANCIERING

MARKETINGINSTRUMENT VOOR KAPITAALGOEDEREN

door

S.C. SANTEMA

4 november 1991

1. Afzetfinanciering kan een aanvulling op het marketing-instrumentarium vormen indien zowel de strategische als de operationele waarde positief zijn.
(algemene conclusie van dit proefschrift, hoofdstuk 7)
2. Voor het hanteren van gebruiksfinanciering is de courantheid een belangrijker criterium dan de vraag of het betreffende kapitaalgoed roerend is.
(dit proefschrift, paragraaf 3.1.3; Joosen, A.W.A. en Beckman, H., 'Leasing van roerend en onroerend goed', 1988; Goudsmit, A.C., Keijser, J.A.M.P., 'Leasing van bedrijfsmiddelen', 1972)
3. De wijze van financieren van een afzetfinancieringsactiviteit kan een belemmering vormen voor het gebruik van afzetfinanciering. Het gebruik van doelvermogen is aan te bevelen.
(dit proefschrift, paragraaf 3.3.1)
4. Het bepalen van de waarde van een afzetfinancieringsoptie volgens de optiewaarderingstheorie komt overeen met het, voor een toekomstig moment, vaststellen van de strategische waarde onder aftrek van de extra kosten van het uitstellen van de start van de activiteit tot dat moment.
(dit proefschrift, paragraaf 3.5.7)
5. Het realiseren van afzet door afzetfinanciering is een alternatief voor verkoop, in welk geval de gebruiker zelf de investering financiert. Een aanbieder van kapitaalgoederen kan afzet missen als geen rekening wordt gehouden met deze alternatieve relatie.
(dit proefschrift, hoofdstuk 5)

6. In de benaming van financieringsvormen is geen logica te ontdekken.
(dit proefschrift, hoofdstuk 2 en bijlage 6)
7. De stelling van sommige schrijvers en banken dat leasing de mogelijkheid om vreemd vermogen aan te trekken onaangetast laat is niet juist omdat leasing invloed heeft op de verplichtingen van een organisatie.
(o.a. Metz, R. de, 'Off balance sheet finance', 1985)
8. In het ontwerp van de Invorderingswet 1989 wordt de positie van een aanbieder van kapitaalgoederen, die gebruik maakt van afzetfinanciering als marketinginstrument, niet op zijn waarde geschat.
(Santema, S.C., 'Afzetfinanciering en fiscus', 1990)
9. De vaststelling van de indirecte kosten van ziekten volgens de 'frictiekostenmethode' is beter dan volgens de 'human capitalmethode', omdat in de laatste methode geen rekening wordt gehouden met de mogelijkheid om in een organisatie zieke mensen te vervangen.
(Koopmanschap, M. en Ineveld, M. van, 'Production losses: an alternative approach', 1990)
10. De stelling in het proefschrift van Santema (1961) dat 'het nog steeds stijgend tekort aan verplegend personeel in de ziekenhuizen catastrofale vormen zal aannemen indien niet op korte termijn maatregelen worden getroffen' is 30 jaar later nog onverkort van kracht.
(Santema, S., 'Voeding van mannelijke adolescenten', 1961)

11. Voor de Nederlandse overheid is het voeren van een effectief ontmoedigingsbeleid voor het gebruik van de auto niet goed mogelijk omdat de inkomsten uit de auto de, daartegenoverstaande, uitgaven met circa 10 miljard gulden overtreffen. (naar aanleiding van de Rijksbegroting 1991)
12. 'Nous ne coalisons pas des états, mais nous unissons des hommes' (Jean Monnet). De overdracht van nationale bestuurstaken aan een orgaan van de Europese Gemeenschap en de daarmee gepaard gaande verkleining van de democratische invloed van de burgers op het bestuur kan ertoe leiden dat wel de staten, maar niet de burgers worden verenigd in één Europa. (Bokestijn, A.J., 'Dagdromerij en naïviteit', 1991 en Schaling, F., 'EG hervormt zich onopvallend maar ingrijpend', NRC Handelsblad, 21 maart 1991)
13. Verandering van teeltwijzen in de Nederlandse land- en tuinbouw kan leiden tot een vermindering van het gebruik van chemische gewasbeschermingsmiddelen bij het voorkomen en bestrijden van ziekten en plagen.
14. De overheid 'bezuinigt' ondermeer door de inkomsten te vergroten. (naar aanleiding van de tussenbalans, voorjaar 1991)
15. Afzetfinanciering is geschikt voor het financieren van het gebruik van ceremoniële kleding (zoals toga's).