

6

FINANZIERUNG
LEASING
FACTORING

FLF

NOVEMBER 2022 · 69. JAHRGANG



DIGITALER
SONDERDRUCK

DIGITALISIERUNG

Beschaffung von Produktionsmaschinen 2.0

Equipment-as-a-Service und Pay-per-Use

Henrik Hoppenstedt, NetBid Finance GmbH

Beschaffung von Produktionsmaschinen 2.0

Equipment-as-a-Service und Pay-per-Use

Durch die Industrie 4.0 ergeben sich für die Beschaffung von Produktionsmaschinen flexible Möglichkeiten. Die Maschinen fügen sich mit digitalen Services zu hybriden Finanzdienstleistungen im Rahmen von Equipment-as-a-Service und Pay-per-Use zusammen. Der Gedanke des Besitzens rückt dabei in den Hintergrund. Vielmehr müssen sich die Hersteller weg von der reinen Produktion hin zu serviceorientierten Geschäftsmodellen wandeln. Daraus ergeben sich einige Vorteile, sowohl Hersteller als auch Kunden müssen sich aber auch an die Anforderungen des digitalen Wandels anpassen. (Red.)

Bei der Anschaffung von Produktionsmaschinen standen einem Unternehmer in der Vergangenheit zwei Möglichkeiten zur Auswahl: die sofortige Bezahlung oder die Finanzierung – sei es über die Hausbank oder den jeweiligen Hersteller. Im Laufe der Zeit haben bankenunabhängige Finanzierungspartner die Auswahl an Finanzierungsmöglichkeiten erweitert. So hat beispielsweise das Leasing von Maschinen immer mehr an Bedeutung gewonnen.

Heute hat die Entwicklung der Industrie 4.0 und die Einführung des Internet of Things (IoT) Auswirkungen auf sämtliche Wirtschaftszweige, von der Produktion über das Gesundheitswesen

und die Förderung von Rohstoffen bis hin zum Einzelhandel. Im Zuge der Digitalisierung entstehen neue Lösungen, bei denen das Industrial Internet of Things (IIoT) mit physischen Produkten (Maschinen) und digitalen Services zu hybriden, effizienten Geschäftsmodellen zusammenkommt.

Moderne Geschäftsmodelle

Seit jüngster Zeit bieten immer mehr Hersteller für Maschinen und maschinelle Anlagen Geschäftsmodelle im Rahmen von Equipment-as-a-Service (EaaS) und/oder Pay-per-Use (PPU) an:

› **Equipment-as-a-Service** beschreibt das Verfahren, bei dem Produktionssysteme oder Maschinen nicht verkauft, sondern von einem Anbieter oder Hersteller gegen eine Gebühr bereitgestellt werden. Der EaaS-Anbieter bleibt für Wartung, Service, Reparaturen und Ersatzteile verantwortlich. Er kann aufgrund der intelligenten Datenverarbeitung sogar eine Verfügbarkeit garantieren. Der Endkunde spart erhebliche Investitionsausgaben und gibt Teile des operativen Risikos so an den Anbieter weiter.

Ein großer Vorteil des EaaS-Modells besteht darin, dass Kunden keine großen Summen mehr in Vermögenswerte investieren müssen, die ab

Kaufdatum konstant an Wert verlieren. Anstelle von hohen Investitionsausgaben fallen mittel- oder langfristige Abo-Modelle oder ein Pay-per-Use-Vertriebsmodell als Betriebskosten an. Das reduziert die Geschäftsrisiken, verbessert den Cashflow und steigert die Produktivität. Da Wartung und Service vollständig durch den EaaS-Anbieter abgedeckt sind, werden die Betriebsabläufe effizienter. Kunden vermeiden Löcher im Budget, die durch Reparaturkosten, Produktionsausfallzeiten und mögliche Verzögerungen bei der Auslieferung entstehen.

› Beim **Pay-per-Use** stellt der Maschinenhersteller dem Kunden eine Maschine zur Verfügung. Im Gegensatz zum EaaS-Modell wird hierbei allerdings nicht die Mietperiode mit den entsprechenden zusätzlichen Services für die Maschine abgerechnet, sondern wie viel die Maschine tatsächlich genutzt wird. Die Nutzung kann dabei auf unterschiedliche Art und Weise gemessen werden – wie zum Beispiel Nutzungsdauer, Verbrauch von Material, Anzahl der hergestellten Produkte oder Wiederholungen von Arbeitsschritten der Maschine – und muss mit dem jeweiligen Dienstleister verhandelt werden. Zusätzliche Serviceleistungen wie beim EaaS-Modell sind hingegen nicht automatisch Bestandteil eines Vertrags.

Die Hersteller stehen vor der Herausforderung, dass sich ihr bisheriges Geschäftsmodell von der reinen Herstellung/Produktion im Zuge der Digitalisierung hin zum Hersteller mit angeschlossener Dienstleistung, wandeln beziehungsweise erweitern muss. Diese Entwicklung haben Herstel-



Foto: NetBid Finance GmbH

HENRIK HOPPENSTEDT

ist Leiter Marktfolge bei der NetBid Finance GmbH, Hamburg.



E-Mail: hoppenstedt@leaseback.de

ler von Kopiergeräten bereits seit vielen Jahren erfolgreich hinter sich. Wurden anfangs lediglich Kopiergeräte verkauft, werden diese heute in der Regel nur noch im Abo-Modell gemietet beziehungsweise bereitgestellt und der entsprechende Verbrauch abgerechnet. Bei Kopiergeräten ist das Geschäftsmodell inzwischen etabliert und vertraut, wohingegen Maschinenhersteller erst noch am Anfang dieses Wandels stehen.

Vorteile

Der größte Vorteil für Hersteller von Maschinen ist die erwähnte Unabhängigkeit von der Konjunktur. Während der Verkauf von Equipment in wirtschaftlichen Hochphasen mit ansteigt, sinkt er genauso schnell, wenn die wirtschaftliche Lage angespannter ist und Kunden wenig bis kaum Budget für größere Anschaffungen oder Investitionen haben. Abo-Modelle wie EaaS verschaffen Maschinenherstellern zwar nicht große Summen, die ein Einzelverkauf bringt, erzeugen aber hingegen in herausfordernden Zeiten stabile Umsätze durch regelmäßige Zahlungen. Die kleineren, konstanten Zahlungen laden außerdem Kunden ein, die von größeren, einmaligen Investitionen abgeschreckt sind.

Durch EaaS-Modelle kann auch die Kundenbindung wachsen, da im Gegensatz zu einer einmaligen Kaufabwicklung regelmäßiger Kundenkontakt

entsteht und der Kunde so eventuell auch anderes Equipment vom Hersteller bezieht. Neben diesem zuverlässigen Kundenkontakt erhält der Hersteller über die IT-Schnittstelle der

Maschine Zugriff auf verlässliche Daten und umfangreiche Erkenntnisse über die Kundenbedürfnisse, um besser auf diese reagieren zu können.

Große Maschinenhersteller gehen sogar einen Schritt weiter und sind in der Lage, die dann gebrauchte Produktionsmaschine nach der ersten Finanzierungsrunde zu einem garantierten Restwert zurückzunehmen, durch eine Neumaschine zu ersetzen und die zurückgenommene Maschine nach entsprechender Überarbeitung und Instandsetzung als Gebrauchtmachine weiterzuverkaufen. Dadurch verlängert sich die Lebenszeit der Maschine nachhaltig.

Bei den Kunden überwiegt der Service bei EaaS-Modellen. Ein Abo-Modell für Maschinen gibt die Möglichkeit, immer das neueste Modell zu leasen und somit von den neuesten technologischen Entwicklungen zu profitieren. Abo-Modelle bieten außerdem maximale Flexibilität. Die Bedingungen sind vielfältig

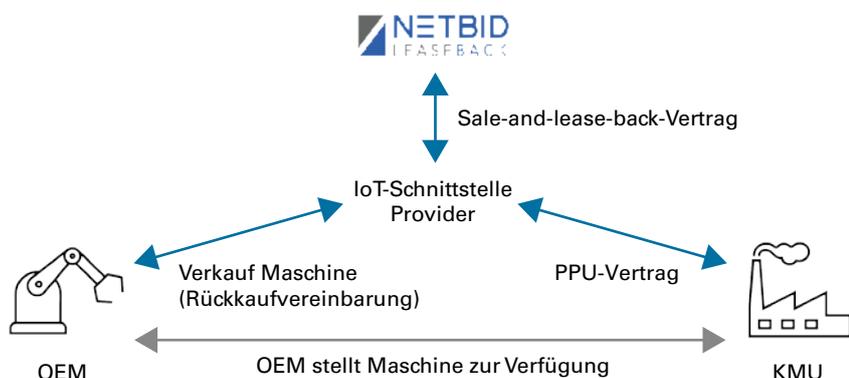
und an individuelle Bedürfnisse der Kunden anpassbar, während der Kunde eine hohe Kapitalbindung umgeht. Zudem decken Anbieter von EaaS-Modellen in der Regel auch Wartung und

»Abo-Modelle wie EaaS erzeugen Herstellern stabile Umsätze durch regelmäßige Zahlungen.«

Service ab, sodass ein umfassender Kundenservice effiziente Betriebsabläufe ermöglicht. So sind beispielsweise frühzeitig vorausschauende Instandhaltungsmaßnahmen möglich, bevor ein absehbarer Schaden eintritt, wodurch Reparaturkosten reduziert und Ausfallzeiten verringert werden können.

Der wesentliche Vorteil eines PPU-Modells ist die flexible monatliche Rate, die ein Kunde entsprechend seiner Nutzung der Maschine zahlt. In erfolgreichen Zeiten kommt es zu einer intensiven Nutzung, sodass die flexible monatliche Rate entsprechend höher ausfällt. In Zeiten geringerer Auslastung reduziert sich die flexible Rate entsprechend. Kommt es sogar zum Stillstand der Maschine, muss lediglich eine kleine Grundrate gezahlt werden. So orientiert sich die flexible Rate im PPU-Modell an der tatsächlichen Unternehmensentwicklung. Damit eignet sich das PPU-Modell vor allem bei schwankender Auftragslage, da die Kosten der Finanzierung die aktuelle Auftragslage widerspiegeln. Diese Kopplung von flexibler Rate und Unternehmensentwicklung schont die Liquidität des Unternehmens (oft kleinere und mittlere Unternehmen, KMU) in vermeintlich schwachen Monaten, wohingegen die Flexibilität sich beispielsweise im Verhältnis zum klassischen Leasing preislich bemerkbar macht.

Erste PPU-Finanzierung der Netbid Leaseback



Quelle: NetBid Finance GmbH

Herausforderungen

Nicht jeder Maschinenhersteller ist derzeit in der Lage, die Herausforderungen der Digitalisierung selbst zu meistern und seine produzierten Maschinen über eine digitale Schnittstelle zu verbinden.

Daher gibt es inzwischen vermehrt IoT-Provider, die diesen Bereich übernehmen. Folglich müssen gerade mittelständische Maschinenhersteller bereit sein, Partnerschaften einzugehen, wobei diese dann gemeinsam an dem gleichen Ziel arbeiten, um die digitale Transformation erfolgreich zu bestreiten.

Der Kunde hingegen muss bereit sein, sich einerseits von seinem bisherigen Besitzdenken zu verabschieden und sich lediglich auf das Ergebnis seines Produktes zu fokussieren. Außerdem muss er damit einverstanden sein, Daten und Informationen zukünftig zu teilen und den Mehrwert in der Teilung von Daten zu erkennen. Dafür verlangt der Kunde wiederum die Garantie über die Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit der Maschine zu jeder Zeit.

Nicht alle Maschinenhersteller und/oder IoT-Partner sind momentan imstande oder bereit, dem Kunden eine Produktionsmaschine zur Verfügung zu stellen und dann lediglich über den PPU-Ansatz

und eventuell zusätzlichen Service (EaaS) die Herstellungskosten der Maschine über einen längeren Zeitraum zu amortisieren. Hier können beispielsweise bankenunabhängige Finanzierungspartner helfen und über Sale-and-lease-back-Transaktionen (SLB) behilflich sein. Der Erstausrüster (OEM) erhält umgehend die Liquidität aus dem Verkauf der Maschine und der Endkunde kann trotzdem die Vorteile von EaaS und/oder PPU nutzen. Nach Ablauf der Finanzierungsperiode verbleibt das Restwertrisiko entweder beim OEM (über eine Rückkaufvereinbarung) oder alternativ beim Finanzierungsinstitut (Abbildung).

Mitte 2022 konnte die Netbid Leaseback erstmalig ein länderübergreifendes PPU-Modell umsetzen, bei dem der Vertragspartner und die Maschinen in unterschiedlichen EU-Staaten ansässig waren. Aufgrund des doppelten Auslandsbezug wollten (oder konnten) herkömmliche Kreditinstitute dieses nicht abbilden. Zusätzlich konnte mit dem Fachwissen der NetBid Industrie-

Auktionen AG vor Abschluss der Finanzierung der zukünftige Restwert der Maschine nach Nutzung des PPU-Modells bestimmt werden, um für die Finanzierung das entsprechende Restwertrisiko beurteilen zu können.

Ressourcen schonen

Die modernen EaaS- und PPU-Modelle ermöglichen Produktionsmaschinen einen längeren Lebenszyklus. Das wiederum führt zu einer Reduzierung von Ressourcen, was in der heutigen Zeit das Bestreben aller Beteiligten ist. Ob und wie schnell sich diese Modelle weiter durchsetzen, liegt sowohl an der Bereitschaft, entsprechend weitere Angebote auf Herstellerseite zu entwickeln, aber auch bei einer notwendigen Nachfrage auf Seiten der Kunden. Auch bei den Kopiergeräten erfolgte der Wechsel nicht von dem einen auf den anderen Tag, jedoch ist eine Rückkehr zum vorherigen Modell heute nicht mehr denkbar. 