

Leasing als Finanzierungs- und Absatzinstrument

„Die Beziehung zu den Kunden ist wie ein Band, das man an hellen Tagen sieht und das an dunklen Tagen Halt gibt.“ Dieses Zitat von Arwed Fischer, Vorstandsvorsitzender der Quelle AG, vorausgeschickt, gilt es zu diskutieren, inwieweit die Absatzfinanzierung mittels Leasing ein geeignetes Instrument ist, um den Umsatz und den Absatz anzukurbeln. Die Deutsche Leasing ist fest davon überzeugt, dass die Absatzfinanzierung mittels Leasing ein guter Baustein für eine gute Kundenbeziehung sein kann.

Verkauf der Ware am Point of Sale

Absatzfinanzierung bezeichnet regulär den Verkauf der Ware am Point of Sale, das heißt direkt beim Endkunden im jeweiligen Land und zwar durch Finanzierungsleistungen. Das kann Leasing, Miete oder auch Kredit sein. Die Absatzfinanzierung ist also ein Absatzförderungsinstrument und erleichtert die Finanzierung für den Endabnehmer. Unterschieden wird in aller Regel in direkte und indirekte Absatzfinanzierung. Bei der direkten Absatzfinanzierung wird der Verkauf direkt mit der Veräußerung der Ware gekoppelt. Bei der indirekten Absatzfinanzierung wird die Finanzierung im Nachhinein konfektioniert, die Leasinggesellschaft kommt erst später zu diesem Finanzierungsgeschäft.

Beim Vendor-Leasing als einer Spezialform der Absatzfinanzierung sind im Wesentlichen die Bedürfnisse dreier Parteien zu beleuchten. Da ist erstens der Hersteller oder Vendor, also derjenige, der ein Investitionsgut oder eine Maschine absetzen und Anschlussgeschäfte generieren möchte. Da ist an zweiter Stelle der lokale Endabnehmer im jeweiligen Land, der eine Kaufmöglichkeit haben oder mittels einer Finanzierung das Objekt erwerben möchte. Und letztlich ist es im Interesse einer Lea-

singgesellschaft, zum Beispiel der Deutschen Leasing als Finanzier oder als Leasinggeber.

Vendor-Leasing ist also die Verbindung einer Absatzfinanzierung im Ausland durch standardisierte, aber auch hoch individualisierte Finanzierungslösungen (Abbildung 1).

Risikoteilung

Vendor-Leasing bietet enorme Vorteile: Allein die Risikoteilungsmodelle zwischen einer Leasinggesellschaft und dem Vendor, die den Absatz fördern und eine Finanzierung erst ermöglichen. Daraus ergeben sich Vorteile für den Leasingnehmer und für den Leasinggeber. Schlussendlich gilt es, eine Finanzierungsstruktur zu finden, die den Verkauf des Investitionsob-

jekts erst finanzierbar macht. Eine von Leasinggesellschaft und Hersteller gemeinsam getragene Bewertung des Equipments, das finanziert werden soll, führt qualitativ zu einem wesentlich besseren Wertansatz, was wiederum diereditsicherheit für die Leasinggesellschaft erhöht, die ja in der Regel weiterhin Eigentum am Leasingobjekt behält. Dies erhöht ebenfalls die Wiederverwertungsmöglichkeiten des Sicherungsgutes, zum Beispiel im Falle einer Zahlungsunfähigkeit des Leasingnehmers. Auch fließt der Wert des Leasingobjekts direkt in das Finanzierungskonzept mit ein.

Größere Objektkompetenz

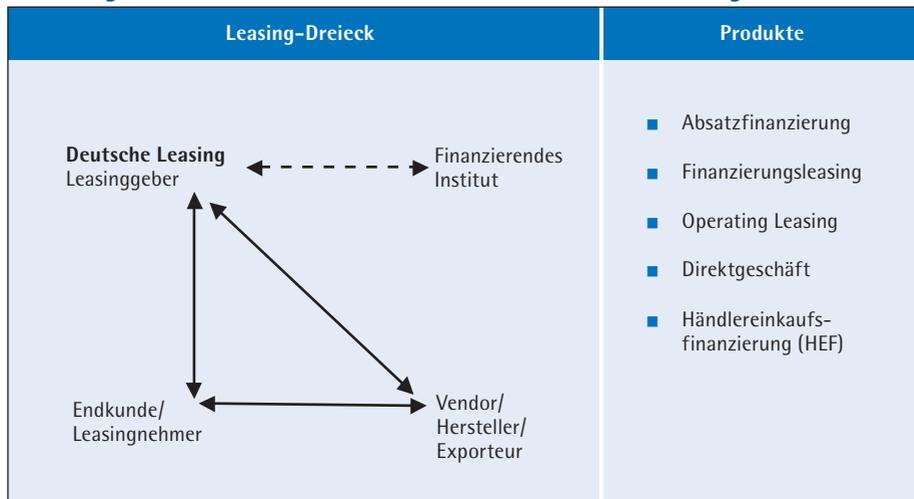
Zudem steigert die enge Zusammenarbeit über viele Länder hinweg das Know-how auf allen Seiten der Beteiligten. Primär zu nennen sind die Partnerschaft zwischen einer Leasinggesellschaft und dem Vendor in Bezug auf Finanzierungs- und Leasingmöglichkeiten, aber vor allem auch die Objektkompetenz. Der Hersteller erhält ferner durch Leasing einen genauen Überblick über den sogenannten Secondhand-Markt, das heißt wo das Equipment verbleibt. Dies erhöht die eigene Expertise und die Möglichkeiten hinsichtlich der Verwertung und Vermarktung; es entsteht eine ganz andere Preisstabilität für das Objekt. Und schließlich ergeben sich immer Anlässe für eine Anschlussfinanzierung.

Um die Seiten des Dreiecks zu komplettieren, kommt noch der Endkunde hinzu, der als Endverbraucher oder als Erwerber das Objekt nutzen möchte. Für ihn bieten sich insofern Vorteile, dass er schlichtweg schnell, einfach und zuvorkommend bedient werden kann. Er bekommt das Objekt gleich mit einer Finanzierungslösung angeboten. Im Übrigen neigen diejenigen Kunden, die eine Anschaffung mittels Finanzierung tätigen, eher zu einer Moder-

Dr. Thomas Ignatzi, Geschäftsführer, Deutsche Leasing International GmbH, Bad Homburg v. d. Höhe

Der besondere Charme der Zusammenarbeit einer Leasinggesellschaft mit einem Hersteller in Form des sogenannten Vendor-Leasing besteht maßgeblich in der möglichen Risikoteilung, aber auch in der Absatzförderung und in dem verbreiterten Spektrum der Finanzierungsmöglichkeiten. Gerade im Auslandsgeschäft, so lässt es der Autor anklingen, bietet das Konzept den in die Finanzierung eingebundenen Sparkassen die Möglichkeit einer Festigung ihrer Kundenbindungen im Geschäft mit exportorientierten Unternehmen. Seine These: In einem wirklich gelebten Netzwerk zwischen den Partnern können Aspekte wie die Objektkompetenz, der Blick für Verwertungsmöglichkeiten sowie Vermarktungshilfen wie der Wahl des optimalen Ersatzzeitpunktes allen Beteiligten zum Vorteil gereichen. (Red.)

Abbildung 1: Vendor-Geschäft – Internationale Absatzfinanzierung



nisierung als diejenigen, die das Investitionsgut aus Eigenmitteln erwerben. Das bedeutet dann letztlich, dass durch regelmäßige Ersatzinvestitionen State-of-the-Art-Equipment verwendet wird, aber auch, dass dieses Equipment für einen Hersteller Anschlussgeschäfte ermöglicht, da er genau weiß, wann welche Leasingverträge auslaufen oder wann welches Equipment abgeschrieben wurde. Mögliche steuerliche Vorteile oder Liquiditätsvorteile für den Endabnehmer müssen individuell von Land zu Land beleuchtet werden, je nachdem, wo er im Ausland seinen Firmensitz oder seine Geschäftsstelle hat.

Vertriebsstärke der Partner verdoppelt

Die arbeitsseitige Aufteilung beim Vendor-Leasing funktioniert bei der Deutschen Leasing folgendermaßen: Ein solches Verhältnis wird zentral durch einen Global Vendor Manager gesteuert, der wie ein Key Account Manager agiert. Er hält die Drähte in der Hand und ist der erste Ansprechpartner für den Exporteur, für den Vendor. Er ist sozusagen der zentrale Kontakt im Head Office. Und er agiert obendrein wie ein „Financial Navigator“ in die Organisation der Leasinggesellschaft. In dieser Funktion sorgt er dafür, dass das Zusammenspiel der entscheidenden Einheiten innerhalb der Deutschen Leasing – zum Beispiel Asset Management, welches für die Berechnung der Wertverlaufskurve zuständig ist, oder Risiko – gewährleistet wird.

Beim Vendor-Geschäft besteht zudem ein doppelter Vertriebsansatz, da die Deutsche

Leasing in den einzelnen Ländern selbst Akquisiteure vorhält. In engem Schulterschluss mit dem Hersteller und dessen eigenen Vertriebsteams können diese im Ausland gemeinsam beim Endkunden agieren. Demnach kommen Leasinggesellschaft und Vendor-Partner zu einem dualen Vertriebsansatz und zu einer gemeinsamen Vertriebsverantwortung – sowohl in der Zentrale als auch im jeweiligen Land, und das mit einer klar definierten Arbeitsteilung. Somit hat jeder Hersteller mit dem Global Vendor Manager einen zentralen Ansprechpartner bei der Leasinggesellschaft.

Auf diese Weise kann weitestgehend gewährleistet werden, dass nur wenige Sy-

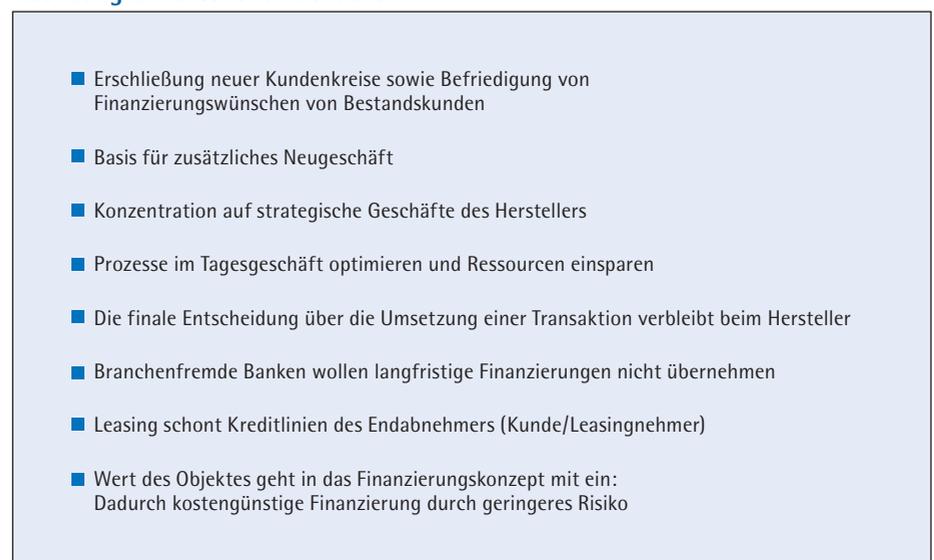
nergien verloren gehen. Vendor und Leasinggesellschaft haben ein einheitliches Risiko, aber auch ein gemeinsames Vertriebsverständnis und das bei einer klaren Verantwortung. Dieser persönliche Ansprechpartner sorgt auch dafür, dass der bürokratische Aufwand so gering wie möglich gehalten wird. Und er sorgt für weiteren Zusatznutzen, gerade aus Sicht eines Herstellers. So kann ein Hersteller ein regelmäßiges Reporting über die erzielten Umsätze je nach Land bekommen, es gibt zusätzliche Verkaufsmöglichkeiten durch eine permanente Unterstützung bezüglich Finanzdienstleistung, eine fortwährende Kontrolle des gesamten Kreditbeantragungsprozesses und natürlich eine stärkere Kundenbindung und wenige Debitorenausstände, weil dies eng verfolgt wird.

Chance auf Neugeschäfte

Darüber hinaus, und das ist nicht zu unterschätzen, erhält der Hersteller einen Überblick über auslaufende Leasingverträge und dadurch die Chance, kontinuierlich Neugeschäfte an den bestehenden Adressen zu generieren.

Neben den Vorteilen aus einer Kooperation bietet Leasing als Finanzierungsalternative für die Hersteller, aber auch deren Kunden weitere Vorteile. Leasing im Ausland ermöglicht genauso wie in Deutschland Investitionen teilweise ohne den Einsatz von Eigenkapital, obgleich es gerade in Krisenzeiten Anzahlungen, sogenannte „Down payments“, gibt. Vielmehr entscheidend

Abbildung 2: Vorteile für Vendors



sind aber sogenannte „Pay-as-you-earn“-Modelle, das heißt, dass Leasingzahlungen aus den erwirtschafteten Erträgen mit dem Leasinggut vorgenommen werden können. Das schont wiederum die Liquidität und steigert den Handlungsspielraum des Endabnehmers.

Schonung der Kreditlinien beim Endabnehmer

Neben den Finanzierungsangeboten mittels Leasing für den Endabnehmer gibt es zahlreiche weitere Vorteile: Da ist die Erschließung neuer Kundenkreise durch Befriedigung von Finanzierungswünschen am Bestandskunden zu nennen. Dies wiederum ist Basis für zusätzliches Neugeschäft. Und der Hersteller kann sich auf sein strategisches Geschäft fokussieren, da die Leasinggesellschaft in dieser Konstellation den Finanzierungsteil übernimmt und der Hersteller sich um sein Equipment kümmert. Das bedeutet für den Vendor-Partner, die Prozesse im Tagesgeschäft werden optimiert und die daraus resultierenden freien Ressourcen können für andere Aktivitäten eingesetzt werden.

Die finale Entscheidung bei der Umsetzung einer Transaktion bleibt selbstverständlich beim Exporteur, das heißt beim Verkäufer der Ware. Aus Bankensicht lässt sich vielfach feststellen, dass man dort eher Abstand nimmt von Finanzierungen in Investitionsobjekte, bei denen die Kompetenz nicht so stark ausgeprägt und die Finanzierung langfristig angelegt ist. Insofern ist Leasing gerade eine Alternative, die bei Banken weniger zum Tragen kommt, was dort vermeintlich zu Kreditklemmen führen kann. Doch letztendlich schont Leasing auch die Kreditlinien beim Endabnehmer (Abbildung 2).

Die Zusammenarbeit der Geschäftspartner gestaltet sich je nach individueller Anforderung in ganz unterschiedlicher Intensität. Es gibt eine Spannweite von losen Kooperationsvereinbarungen, bis hin zu Vertriebsleasingmodellen, Joint Ventures oder Same-Name-Leasingunternehmen. Wesentlich ist dabei, dass die Absatzfinanzierung direkt beim Point of Sale, also beim Endkunden, angeboten wird, um den Absatz stärker anzukurbeln. Es entscheidet eine enge Beziehung zwischen dem Partner und in diesem Fall einer Leasinggesellschaft, um die Finanzierungs- und Absatzmöglichkeiten optimal auszuschöpfen.

Leasingunternehmen unter der Lupe

Das Buch
erscheint im Oktober.
Ordern Sie jetzt zum
Subskriptionspreis!

Das Rating von Leasingunternehmen gewinnt zunehmend an Bedeutung. Denn vor allem durch die Finanzkrise wird die Refinanzierung von Leasingunternehmen erschwert. Dadurch wird für sie das Rating im Rahmen einer breiteren Investorenansprache zum Erfolgsfaktor. Doch sind auch Ratingurteile nicht frei von Kritik und Widerspruch. Geeignete Maßstäbe müssen daher ebenso diskutiert und hinterfragt werden wie die optimale Betriebsstruktur und -größe von Leasingunternehmen selbst. Denn ständig steigen die Anforderungen an die Betriebsführung und insbesondere das Risikomanagement.

Erstmals in der Fachliteratur wird in diesem Buch die Beurteilung von Leasingunternehmen durch Rating thematisiert. Dabei stehen Chancen und Ausfallrisiken im Vordergrund, wie sie nach Basel II anhand von Rating-skalen zu bewerten sind. Ziel ist, die Verfahrensweisen und Beurteilungsmaßstäbe mit Blick auf Leasingunternehmen zu verdeutlichen, Ansätze zur Umsetzung aufzuzeigen und neben rechtlichen, steuerlichen und technischen Aspekten auch den Nutzen und die Funktionen von Ratings für Leasingunternehmen klarzumachen.

Das Buch ist ein wertvoller Ratgeber für jeden, der sich mit Investitions- und Finanzierungsfragen im Zusammenhang mit Leasingunternehmen befasst.

Rating im Leasinggeschäft

Von Hans-Michael Heitmüller, Marijan Nemet und Oliver Everling (Hrsg.)
2010. Ca. 400 Seiten, gebunden,
Subskriptionspreis bis 30.9.2010: 67,00 Euro
ab 1.10.2010: 84,00 Euro.
ISBN 978-3-8314-0834-4.

Hans-Michael Heitmüller
Marijan Nemet
Oliver Everling (Hrsg.)

Rating im Leasinggeschäft

Bedeutung und Anforderungen vor dem Hintergrund aktueller Marktentwicklungen

Fritz Knapp Verlag

Fritz Knapp Verlag | 60046 Frankfurt

Postfach 11 11 51 | Telefon (069) 97 08 33-21 | Telefax (069) 707 84 00
E-Mail: vertrieb@kreditwesen.de | www.kreditwesen.de.

Auch im Ausland kommen die Leasingvor- teile zur Geltung. Leasing hat auch außer- halb Deutschlands meist positive Auswir- kungen auf Bilanzen und Rating. Weltweit finden die Formen von Leasing großen Anklang, bei denen die Leasing-objekte im Eigentum des Leasinggebers stehen und beim Leasingnehmer ebenso wenig in der Bilanz ausgewiesen werden wie die Ver- pflichtungen aus dem zugehörigen Leasing- vertrag. Denn das führt beim Leasingneh- mer zu einer Bilanzneutralität, was relativ wichtig für die Bilanzrelation ist.

Leasingmöglichkeiten im Ausland nutzen

In Bezug auf Basel II und möglicherweise Basel III ist das ein Prozess, dem sich jedes Unternehmen unterziehen muss. Schließ- lich ist Leasing eine hervorragende Kom- ponente, die sich ohne Weiteres in den Fi- nanzierungsmix eines jeden Unternehmens einflechten lässt.

Die weltweiten Vertriebsnetze der Herstel- ler unterstützen den Leasingpartner und erhöhen parallel seine eigenen After-Sales- Serviceaktivitäten. Es geht also nicht nur um den Verkauf und um Anschlussgeschäf- te, sondern es geht vielfach um Wartungs- geschäfte, die ein Hersteller mit dem Endabnehmer, also mit dem Kunden ver- einbaren kann. Das sind durchaus interes- sante Geschäfte für den Vendor.

Eine Bündelung der Ressourcen, aber auch eine qualitativ enge Zusammenarbeit ba- sierend auf Vertrauen prägt den Charakter einer jeden Absatzfinanzierung. Der viel- fach verwendete Begriff Partner wird also bewusst gebraucht. Das Vertrauen spiegelt sich auch in sogenannten Vermark- tungshilfen wider, die Vendoren den Lea- singgesellschaften geben. Dies sind im rechtlichen Sinne weiche Risikoeinbin- dungsmodelle der Vendoren, die aus bilan- ziellen Gründen von Vendoren vielfach präferiert werden, weil diese weder nach IFRS- noch nach BilMoG-Vorschriften aus- weispflichtig sind.

Insgesamt sind sie außerdem betragsmäßig kaum quantifizierbar. Dennoch ist es in der Praxis ein enormes Sicherheitsmoment, weil es wesentlich geringere Ausfälle in der Praxis garantiert. Das heißt, eine derartige Verästelung ist notwendig, nicht nur, um die Ausfälle gering zu halten, sondern auch um in schwierigen Absatzmärkten Finan-

zierungslösungen überhaupt anbieten zu können.

Gemeinsame Marketingaktivitäten

Hinzu kommen in so einer partnerschaft- lichen Verbindung noch viele gemeinsame Marketingaktivitäten. Zu denken ist hierbei an gemeinsame Vertriebsstrainings, Messe- auftritte, Co-Branding-Lösungen bis hin zu Schulungen oder auch gemeinsame Infor- mationsflyer für Endkunden, die auf Finan- zierungsmöglichkeiten hinweisen.

Jahrelanger Boom der Exporte aufgrund der Industrialisierung der Schwellenländer, aber auch der Export in ungesättigte Märkte hat die Absatzfinanzierung charak- terisiert. Deutschland und vor allem die nordeuropäischen Volkswirtschaften haben von der Globalisierung enorm profitiert. Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat erst- mals gezeigt, dass dieses stetige Wachstum nicht so weitergehen kann.

Deutschland als exportgetriebene Volks- wirtschaft, der Titel Exportweltmeister wurde im Jahr 2009 zum ersten Mal abge- geben, war davon sehr stark berührt. Dennoch: Die Ausfuhren steigen langsam wieder an. Seit Februar 2010 und insbe- sondere im Maschinenbau im Mai sind sie im Vergleich zum Vorjahr um 60 Prozent gewachsen. Der Wirtschaftsausblick ist also wieder optimistisch, wenn auch die Ent- wicklung verhaltener ausfallen wird. Ent- scheidend ist, dass die Absatzfinanzierung eine wesentliche Komponente bei der Be- gleitung der Hersteller in diese Absatz- märkte bleiben wird. Dies unterlegt auch eine aktuelle Umfrage des Fraunhofer Ins- tituts bei 1 500 Unternehmen. Die Unter- suchung besagt, dass international tätige Unternehmen die Krise und vor allem den Ausgang der Krise wesentlich besser ver- kraften werden, weil eben die Nachfrage gerade im Ausland wieder anspricht. Und Absatzfinanzierung mittels Leasing ist dabei ein geeignetes Modell, das man zu Hilfe nehmen kann.

Lebendes Netzwerk

Zusammenfassend lässt sich sagen, ein gutes und belastbares Auslandsnetzwerk ist einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren einer Absatzfinanzierungs-Leasinggesell- schaft. Seine Struktur muss allerdings auch die Bedarfe der Hersteller, das heißt der begleiteten Vendoren, reflektieren. Eine

optimale Abdeckung der Absatzmärkte der Vendoren ist unerlässlich, führt zu einer hohen Bindung zu den Vendoren und ver- hindert nebenbei auch das Eindringen von Wettbewerbern.

In Abhängigkeit von den Warenströmen der Hersteller, die man begleitet, muss ein derartiges Netzwerk natürlich auch ge- pflegt und regelmäßig angepasst werden. So ein Netzwerk lebt – und zwar durch Umbau, Abbau und möglicherweise auch durch Ergänzung. Eine Konsolidierung ist bereits eingetreten, parallel zu dieser Ent- wicklung sprechen die Vendor-Partner die Deutsche Leasing auch immer wieder auf neue Märkte an. Dies betrifft beispiels- weise Länder wie Brasilien oder Australien. Insofern kann man sagen, vor diesem Hin- tergrund steht die Gesellschaft wieder vor neuen Herausforderungen, die es jetzt gilt zu meistern.

Zusatznutzen schaffen

Die Absatzfinanzierung ist dann erfolg- reich, wenn man sich auf ausgewählte Hersteller und Vendoren konzentriert, die Marktführer in ihren Segmenten sind, dieses Netzwerk lebt und Zusatznutzen schafft, zunächst für die Vendoren, aber auch für deren Endkunden und schließlich auch für die Deutsche Leasing und die Sparkassen. Die Sparkassen kommen ins- fern ins Spiel, da sie Shareholder der Deut- schen Leasing sind und ein Großteil der Finanzierung stellen. Außerdem haben die Sparkassen mit einem Netzwerk von rund 16 000 Filialen in Deutschland weitreichen- de Kontakte zum überwiegenden Teil des Firmenkundengeschäfts.

Darüber müssen auch sie Leasing im Aus- land anbieten können. Und über das German-Desk-Geschäft der Deutschen Leasing, der Begleitung von deutschen Di- rektinvestitionen im Ausland, können die Sparkassen das Auslandsgeschäft ihren Fir- menkunden im Verbund mit der Deutschen Leasing anbieten. Dies ist in beiden Rich- tungen von Vorteil: einerseits die Be- gleitung von deutschen Unternehmen ins Ausland, aber andererseits auch die Rück- führung deutscher Adressen und deren Begleitung seitens der Sparkassen in Deutschland.

Der Beitrag basiert auf einem Vortrag des Autors am 7. Juli 2010 im Rahmen des „Leasing-Forums“ dieser Zeitschrift.