



SCALA – Subscription Business Case Kalkulator

Abschlussstreffen

Bewertung der Kundeneignung und Wirtschaftlichkeitsberechnung von Subscriptionmodellen für
Einstieg und Erfolg im KMU-Subscriptiongeschäft

Agenda

- | | | |
|----------|--|---------------|
| 1 | Begrüßung und Vorstellungsrunde | 08:30 – 09:00 |
| 2 | Projektrückblick | 09:00 – 10:15 |
| | <i>Kaffeepause</i> | 10:15 – 10:30 |
| 3 | Workshop I: Erprobung Kalkulator | 10:30 – 12:00 |
| | <i>Mittagspause</i> | 12:00 – 13:00 |
| 4 | Rundgang | 13:00 – 13:30 |
| 5 | Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen | 13:30 – 14:30 |
| | <i>Kaffeepause</i> | 14:30 – 14:45 |
| 6 | Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung | 14:45 – 15:45 |
| 7 | Wrap up und Verabschiedung | 15:45 – 16:00 |

Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Das FIR-Ökosystem

Das FIR begleitet Unternehmen, forscht, qualifiziert und lehrt im Kontext der Transformation der industriellen Kernbereiche Produktion und Dienstleistung. Zentrales Element ist die Wertsteigernde Kreislaufwirtschaft als Grundlage für profitables und nachhaltiges Wirtschaften. Das Fundament bilden zukunftsweisende Strategien sowie die Nutzung bewährter und neuer Technologien.

**Produktions-
management**

**Dienstleistungs-
management**

**Informations-
management**

**Business
Transformation**



> 100

Industriieberatungs-
Projekte / Jahr

fir  **an der
RWTH Aachen**

> 40

Laufende öffentlich geförderte
Forschungsprojekte / Jahr



Gegründet

1953

~ 2000 m²

Labor und Demonstrationsfläche

~ 200

Mitarbeitende

> 40

Immatrikulierte Unternehmen



Geschäftsführer
Prof. Dr. Wolfgang Boos



Direktor
Prof. Dr. Günther Schuh

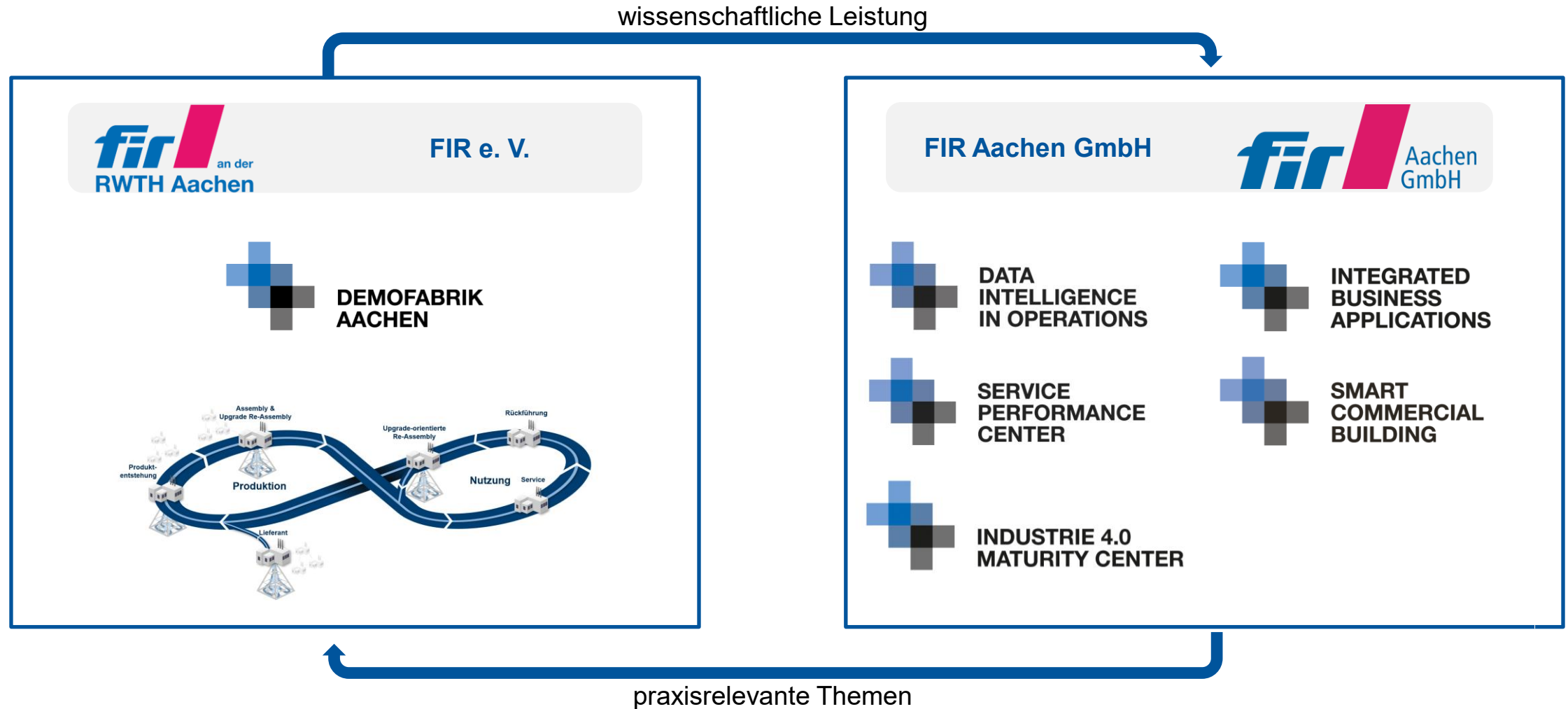
Weiterbildung für Führungskräfte in

> 40

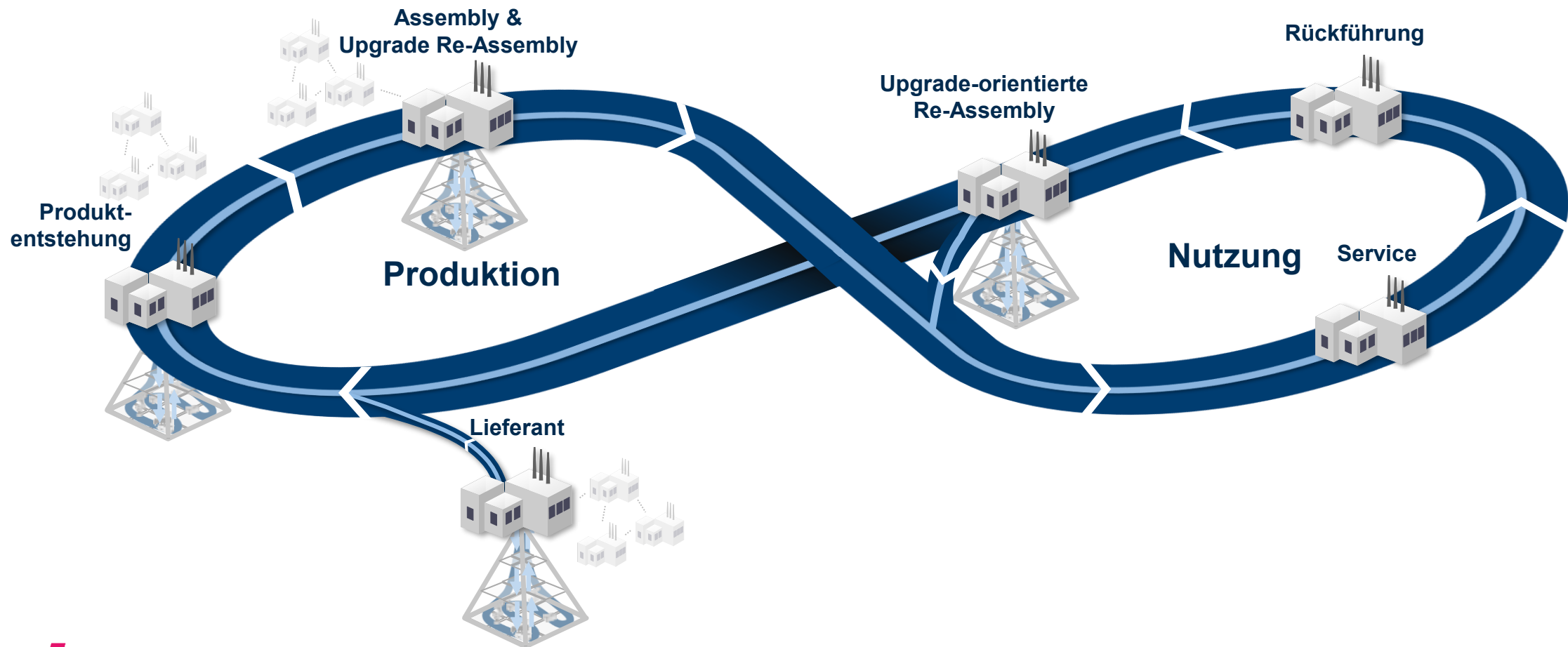
Zertifikatskursen / Jahr



Unser Anspruch ist es, Forschung und Industrie zusammenzubringen, um die Unternehmen für die Zukunft wettbewerbsfähig zu machen



Die wertsteigernde Kreislaufwirtschaft erzielt ihr maximales Potenzial durch die mehrfache Nutzung und der permanenten Aufwertung der Produkte über mehrere Lebenszyklen hinweg



Als Teil der FIR Aachen GmbH orchestriert das Service Performance Center produzierende Unternehmen und Technologiepartner auf dem Campus der RWTH Aachen



TUM School of Management

Mission

Grounded in our technological and entrepreneurial ecosystem, we educate responsible talent and pursue relevant research to advance innovation-based businesses and societies in Germany, Europe, and the world.

> 20 Mio. €
in Projektförderungen

Technische
Universität
München



> 140
Partnerunternehmen

> 6000
Studierende aus über 40
Ländern

> 350
Forschende

> 50
Professoren



Ausgewählte
Partnerunternehmen

Center for Digital Transformation

Motto

For the digital age

Forschungsschwerpunkte am CDT

Data-driven Decision
Making

Impact of Digital
Technologies on Business

Digital Platforms



Prof. Dr. Sebastian Müller
Center Director
Professor für Finance



Vorstellung der Teilnehmer

Leitfragen für die Vorstellung



Unternehmen

- Was ist das **Kerngeschäft** des Unternehmens, in dem ich arbeite?
- Welche **Subscriptions** werden bereits **heute** angeboten?
- Welche **Subscriptions** werden ggf. **in Zukunft** angeboten?
- **Warum** befasst sich mein Unternehmen mit dem Thema Subscriptions?

Persönlich

- Was ist mein **Aufgabengebiet (Position/Fachgebiet)**?
- Welche **Schnittstellen** habe ich **zu anderen Bereichen**, die an dem Thema interessiert sein können?
- In welchem Rahmen habe ich **Berührungspunkte (Erfahrungen)** zu Subscription?



Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Wer von Ihnen vermietet eine Immobilie?



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

12

Aufteilung innerhalb des Projektes

Aufgabenverteilung im Projekt

FIR und CDT

- Analysen und Recherchen
- Empirische Studien
- Methodenentwicklung
- Projektorganisation

Industrieunternehmen

- Diskussionspartner
- Bereitschaft zu Interviews und Workshops
- Ggf. Pilotanwendung der Projektergebnisse
- Teilnahme an ca. 2 Arbeitstreffen pro Jahr

- Mitgestaltung der Projektausrichtung, Aufnahme von Aspekten im Projekt, die für Ihr Unternehmen von besonderem Interesse sind
- Erarbeitung der Projektergebnisse innerhalb von zwei Forschungsjahren ab 2023

Bedingt durch die öffentliche Förderung entstehen Ihnen keine Kosten!

Forschungsfrage und Teilziele von SCALA



Forschungsfrage

Wie muss eine **Kundenbewertung bzw. –auswahl** mit anschließender **Business Case Berechnung** für KMU mit Blick auf die Einführung eines Subscriptiongeschäftsmodells gestaltet werden?

Teilziele der einzelnen Arbeitspakete

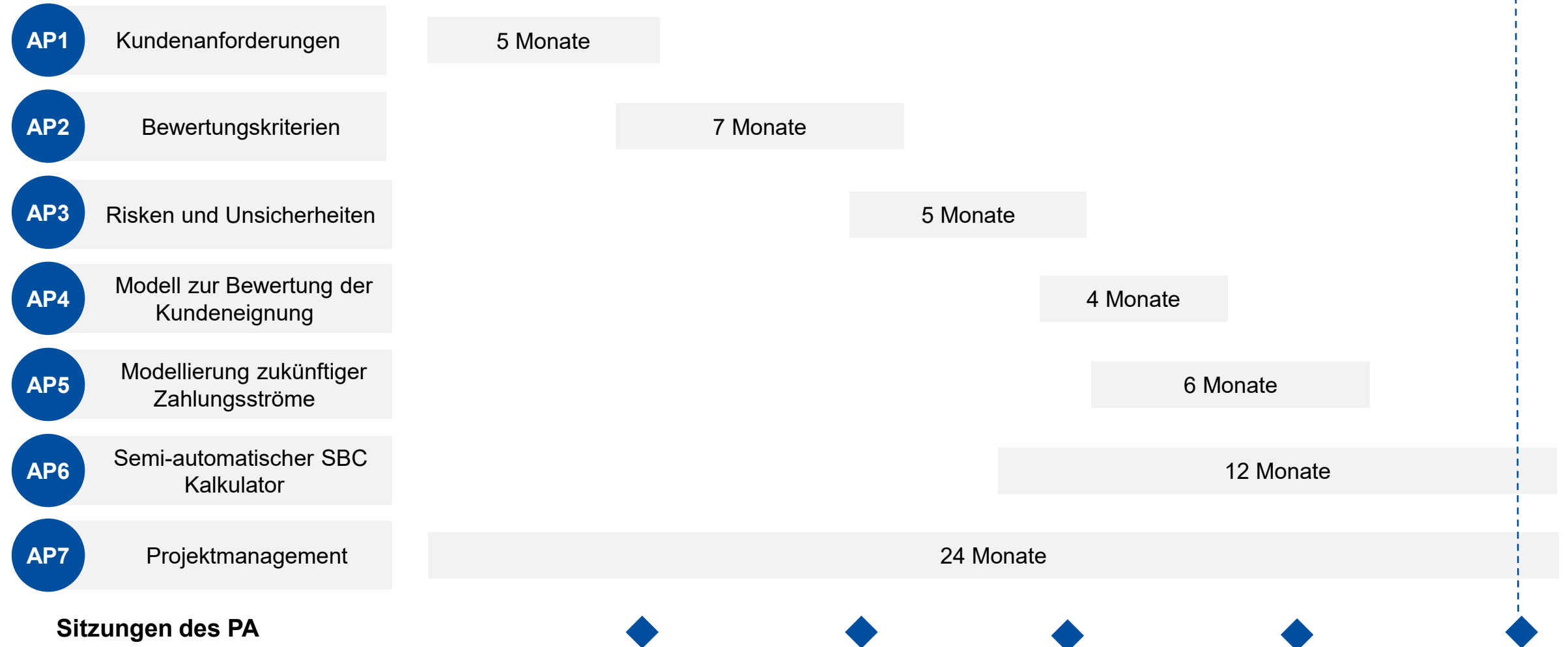
- 1 Darstellung der Auswahlkriterien unterschiedlicher Stakeholder an den Kunden
- 2 Ermittlung von Bewertungskriterien aus dem Kundenökosystem unter Berücksichtigung der Datenverfügbarkeit
- 3 Erstellung einer Übersicht über Risiken, Unsicherheiten und Trends in Abhängigkeit des Subscription-Reifegrads
- 4 Entwicklung eines Modells zur Bewertung von Kunden
- 5 Entwicklung eines Modells zur Wirtschaftlichkeitsberechnung unter Berücksichtigung der Risiken und Unsicherheiten
- 6 Validierung und Übersetzung der Ergebnisse in einen semi-automatisierbaren Business Case Kalkulators inkl. Eines praxisorientierten Leitfadens

Inhalt der Arbeitspakete und Ihre Beteiligungsmöglichkeit

Kunden- anforderungen ✓	Bewertung- kriterien ✓	Risiken & Unsicherheiten ✓	Bewertung Kundeneignung ✓	Modellierung ✓	Kalkulator 
Analyse der Anforderungen an geeignete Subscription-kunden und Identifizierung von Auswahlkriterien	Erfassung, Beschreibung und Gewichtung von Bewertungskriterien entsprechend des Subscriptiontyps	Identifizierung, Beschreibung und Gewichtung von Risiken und Unsicherheiten	Entwicklung eines Scoring-Modells mit dem Resultat der Subscription-fähigkeit einzelner Kunden	Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden erwartete Erträge (Zahlungsströme, Break-even) der Subscription ermittelt	Validierung und Umsetzung der Ergebnisse in einen halbautomatischen Business-Case Kalkulators
AP1 Ihr Beitrag Fokusgruppen- diskussionen und Umfragen	AP2 Ihr Beitrag Fokusgruppen- diskussionen und Experteninterview	AP3 Ihr Beitrag Fokusgruppen- diskussion und Experteninterview	AP4 Ihr Beitrag Validierung des Modells	AP5 Ihr Beitrag Validierung des Modells	AP6 Ihr Beitrag Erprobung

Zeitplan

Beginn: 01.09.2023



Veränderung ist am Anfang chaotisch, in der Mitte schwer ... aber am Ende?
Finanzielle Hürden müssen bedacht und gemanagt werden

hard to swallow

Umsatz

Kosten



Status quo

Wie können Unternehmen erfolgreich Subscriptions realisieren?



Subscription

Transformation

Wie können Subscriptions erfolgreich werden?

Es gibt drei Haupthindernisse, die Unternehmen angehen müssen



KUNDEN IDENTIFIZIEREN

Wie finde ich heraus, zu welchem Kunden, das Angebot, das ich schnüre, passt?



EIGNUNG PRÜFEN

Wie finde ich heraus mit welchem Kunden ich den größten Erfolg werde realisieren können?



FINANZIERUNG SICHERN

Wie kann ich Stakeholder von der Finanzierbarkeit der Subscription überzeugen, um diese überhaupt realisieren zu können?

SCALA



Ziel ist daher die Gestaltung eines Tools zur Kundenbewertung mit anschließender Business Case Berechnung

Gibt es die eine Subscription? Und wie können Subscriptions dann beschrieben werden?

	Merkmale	Ausprägungen			
Nutzen- versprechen	Art	Flexibilisierte Ressourcen	Optimierte Produktion		Fokussierte Kerntätigkeit
	Konfigurierbarkeit	Standardisiert		Individualisiert	
Ertrags- mechanik	Preismodell	Verfügbarkeits- orientiert	Nutzungsorientiert	Ergebnisorientiert	Erfolgsorientiert
	Maschinenfinanzierung	Kundenverantwortete Finanzierung		Anbieterverantwortete Finanzierung	
Merkmale	Zweitmarktfähigkeit	Nicht vorhanden		Vorhanden	
	Dienstleistungsumfang	Betreuende Dienstleistung		Beratende Dienstleistung	
	Digitalisierungsgrad	Abrechnung	Überwachung		Analyse
	Wertschöpfungsbeitrag	Punktuelle Integration	Steuernde Betriebseingriffe		Anbieterbestimmte Wertschöpfung

Auf Basis der konstituierenden Merkmale und weiterer beschreibender Merkmale konnten vier verschiedene Arten definiert werden

	Merkmale	Ausprägungen			
Nutzen- versprechen	Art	Flexibilisierte Ressourcen	IV	III	Optimierte Produktion II I Fokussierte Kerntätigkeit
	Konfigurierbarkeit	Standardisiert		I IV III	Individualisiert II
Ertrags- mechanik	Preismodell	Verfügbarkeits-orientiert III	IV	III	Nutzungsorientiert I IV III Ergebnisorientiert II I Erfolgsorientiert IV III
	Maschinenfinanzierung	Kundenverantwortete Finanzierung III		I	Anbieterverantwortete Finanzierung II IV
Merkmale	Zweitmarktfähigkeit	Nicht vorhanden III		II I	Vorhanden II IV
	Dienstleistungsumfang	Betreuende Dienstleistung		I IV III	Beratende Dienstleistung II
	Digitalisierungsgrad	Abrechnung	IV	I III	Überwachung II I Analyse III II
	Wertschöpfungsbeitrag	Punktueller Integration III	IV	Steuernde Betriebseingriffe II I	Anbieterbestimmte Wertschöpfung

Typ I

Betreibersubscription

	Merkmale	Ausprägungen	
Nutzen- versprechen	Art	Fokussierte Kerntätigkeit	
	Konfigurierbarkeit	Individualisiert	
Ertrags- mechanik	Preismodell	Ergebnisorientiert	Erfolgsorientiert
	Maschinenfinanzierung	Anbieterverantwortete Finanzierung	
Merkmale	Zweitmarktfähigkeit	Vorhanden	
	Dienstleistungsumfang	Beratende Dienstleistung	
	Digitalisierungsgrad	Überwachung	Analyse
	Wertschöpfungsbeitrag	Anbieterbestimmte Wertschöpfung	

Typ I: Betreibersubscription

- **Vollständige Auslagerung des Anlagenbetriebs** an einen spezialisierten Dienstleister
- Anbieter **übernimmt Betrieb und Finanzierung**, Kunde vermeidet Kapitalinvestitionen
- **Digitale Vernetzung** und **individuelle Leistungen zur Prozessoptimierung**
- **Ergebnisorientierte Preismodelle** verknüpfen Erfolg von Anbieter und Kunde
- **Fokus auf Unterstützungsprozesse**, die nicht zu den Kernkompetenzen des Kunden gehören.

Typ II

Performancesubscription

	Merkmale	Ausprägungen	
Nutzen- versprechen	Art	Optimierte Produktion	
	Konfigurierbarkeit	Individualisiert	
Ertrags- mechanik	Preismodell	Ergebnisorientiert	
	Maschinenfinanzierung	Anbieterverantwortete Finanzierung	
Merkmale	Zweitmarktfähigkeit	Nicht vorhanden	Vorhanden
	Dienstleistungsumfang	Beratende Dienstleistung	
	Digitalisierungsgrad	Überwachung	Analyse
	Wertschöpfungsbeitrag	Steuernde Betriebseingriffe	

Typ II: Performancesubscription

- **Verlagerung des Nutzenversprechens** auf die **zielgerichtete Optimierung** der Kundenprozesse
- **Ergebnisorientierte Preisgestaltung**, die Anbieter und Kunde gemeinsam zum Erfolg führt
- **Maschine im Subskriptionspreis enthalten**, keine zusätzlichen Anschaffungskosten
- **Höherer Dienstleistungsumfang**, einschließlich Wartung, Instandhaltung und Beratung
- **Einsatz für wertschöpfungsnahe Kernprozesse** mit enger Kooperation zwischen Anbieter und Kunde.

Typ III Servicesubscription

	Merkmale	Ausprägungen			
Nutzen- versprechen	Art	Optimierte Produktion			
	Konfigurierbarkeit	Individualisiert			
Ertrags- mechanik	Preismodell	Verfügbar- keitsor.	Nutzungs- orientiert	Ergebnis- orientiert	Erfolgs- orientiert
	Maschinenfinanzierung	Kundenverantwortete Finanzierung			
Merkmale	Zweitmarktfähigkeit	Nicht vorhanden			
	Dienstleistungsumfang	Beratende Dienstleistung			
	Digitalisierungsgrad	Überwachung		Analyse	
	Wertschöpfungsbeitrag	Punktueller Integration			

Typ III: Servicesubscription

- Anlagenbauer bieten **ergänzende Dienstleistungen zur Optimierung des Produktionsprozesses** an, ohne den gesamten Prozess abzudecken
- **Maschine wird vom Kunden erworben**, nicht Teil der Subskription
- Anbieter unterstützt durch **Ersatzteile, Verbrauchsmaterialien und digitale Produkte**
- Preisgestaltung kann **verfügbarkeits-, nutzungs-, ergebnis- oder erfolgsorientiert** sein
- Modell geeignet für **kundenautonome Produktion**, ohne die Kontrolle über die Betriebsführung abzugeben.

Typ IV Zugangssubscription

	Merkmale	Ausprägungen		
Nutzen- versprechen	Art	Flexibilisierte Ressourcen		
	Konfigurierbarkeit	Standardisiert		
Ertrags- mechanik	Preismodell	Verfügbarkeits- orientiert	Nutzungs- orientiert	Ergebnis- orientiert
	Maschinenfinanzierung	Anbieterverantwortete Finanzierung		
Merkmale	Zweitmarktfähigkeit	Vorhanden		
	Dienstleistungsumfang	Betreuende Dienstleistung		
	Digitalisierungsgrad	Abrechnung		
	Wertschöpfungsbeitrag	Punktueller Integration		

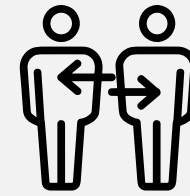
Typ IV: Zugangssubscription

- Flexibler **Zugang zu Maschinen, ohne Eigentum**, gekoppelt an Verfügbarkeit, Nutzung oder Ergebnis
- **Finanzierung der Maschinen durch den Anbieter**, keine Kapitalinvestitionen für den Kunden
- **Standardisierte oder modular aufgebaute Maschinen**, Anpassung an verschiedene Anforderungen möglich
- **Wartungsarbeiten oft durch den Anbieter**, jedoch **keine tiefgehenden Prozessoptimierungen**
- Modell bietet **finanzielle Flexibilität**, während der Kunde die Kontrolle über Produktionsprozesse behält.

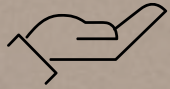
Was macht einen guten Kunden aus?



Pünktliche Zahlung



Regelmäßige
Kommunikation



Bedarfsfaktoren



Potenzialfaktoren



Risikofaktoren



Aufwandsfaktoren

Es wurden vier übergeordnete Gruppen von Haupteignungsfaktoren gebildet, die nach Nutzen und Kosten unterteilt werden können

Nutzen

Bedarfsfaktoren

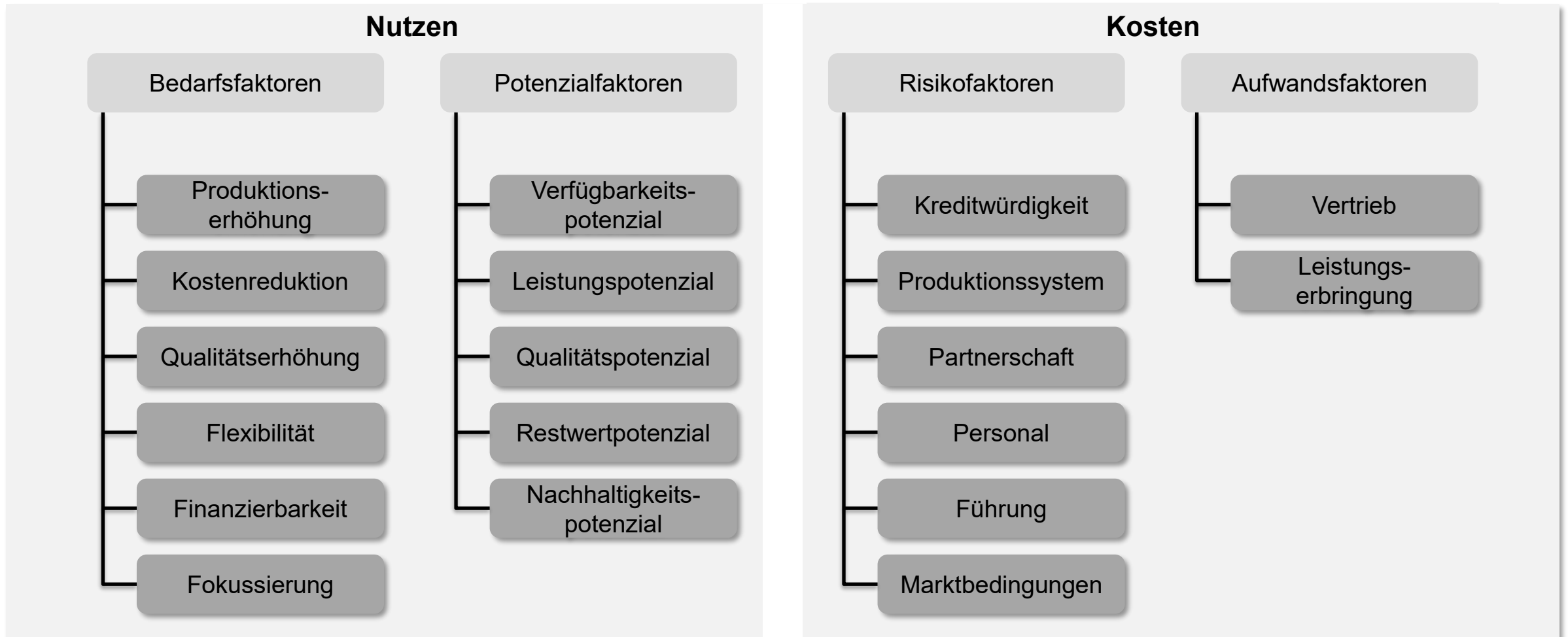
Potenzialfaktoren

Kosten

Risikofaktoren

Aufwandsfaktoren

Diesen Gruppen können die 19 Haupteignungsfaktoren zugeordnet werden

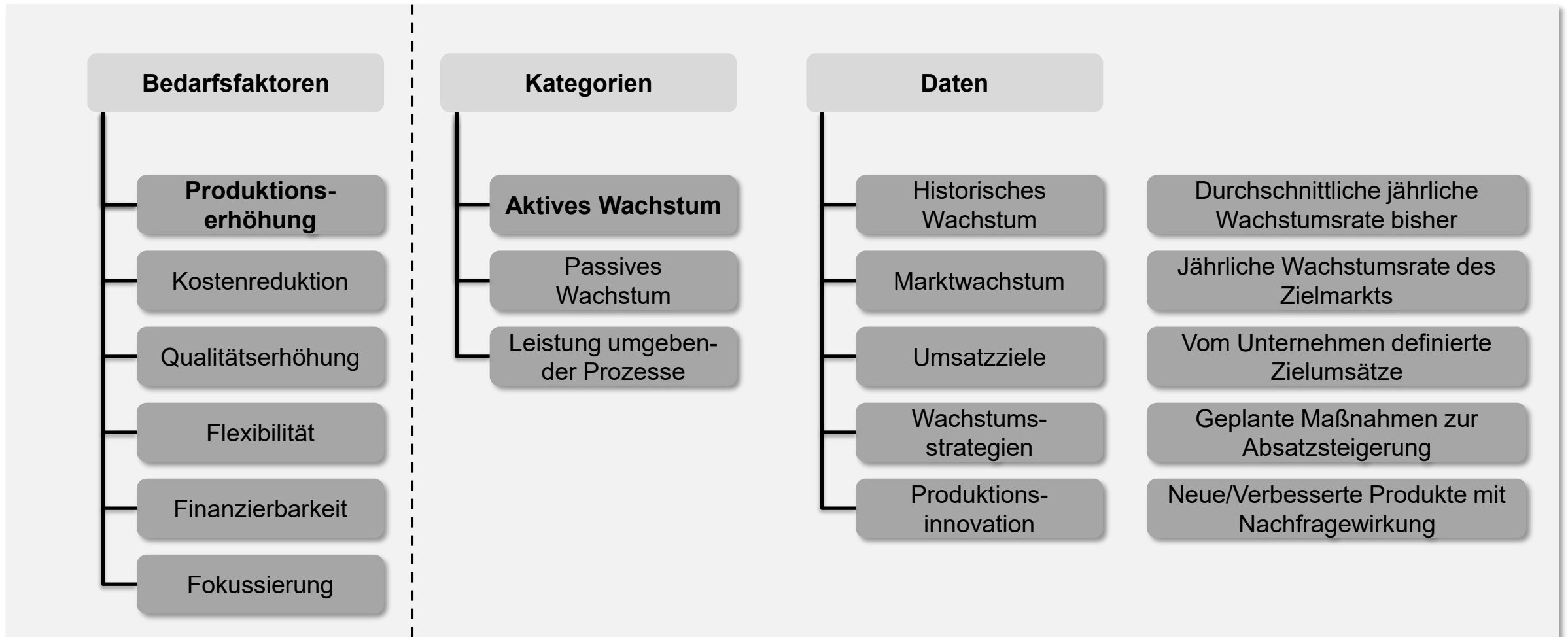


Zur Erklärung der Systematik erfolgt eine vertiefte Betrachtung der Bedarfsfaktoren



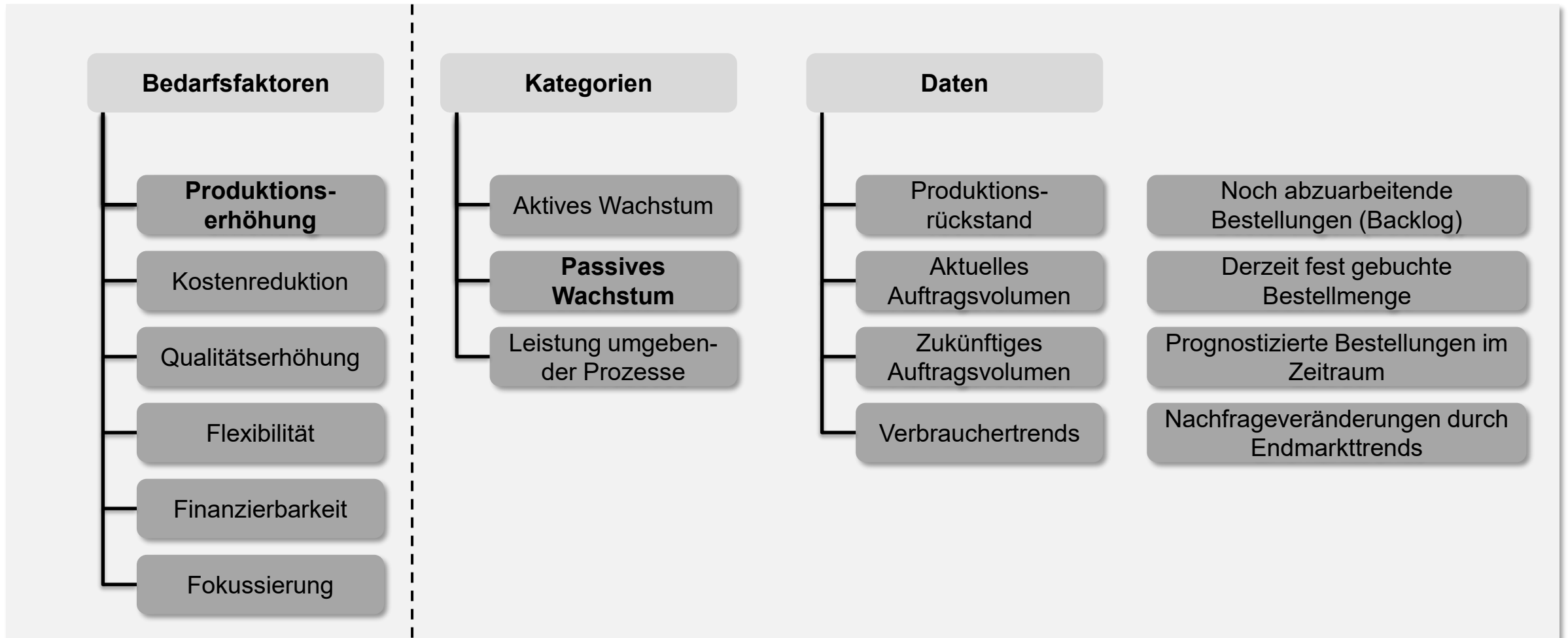
Und insbesondere des Haupteignungsfaktors der Produktionserhöhung

Nutzen



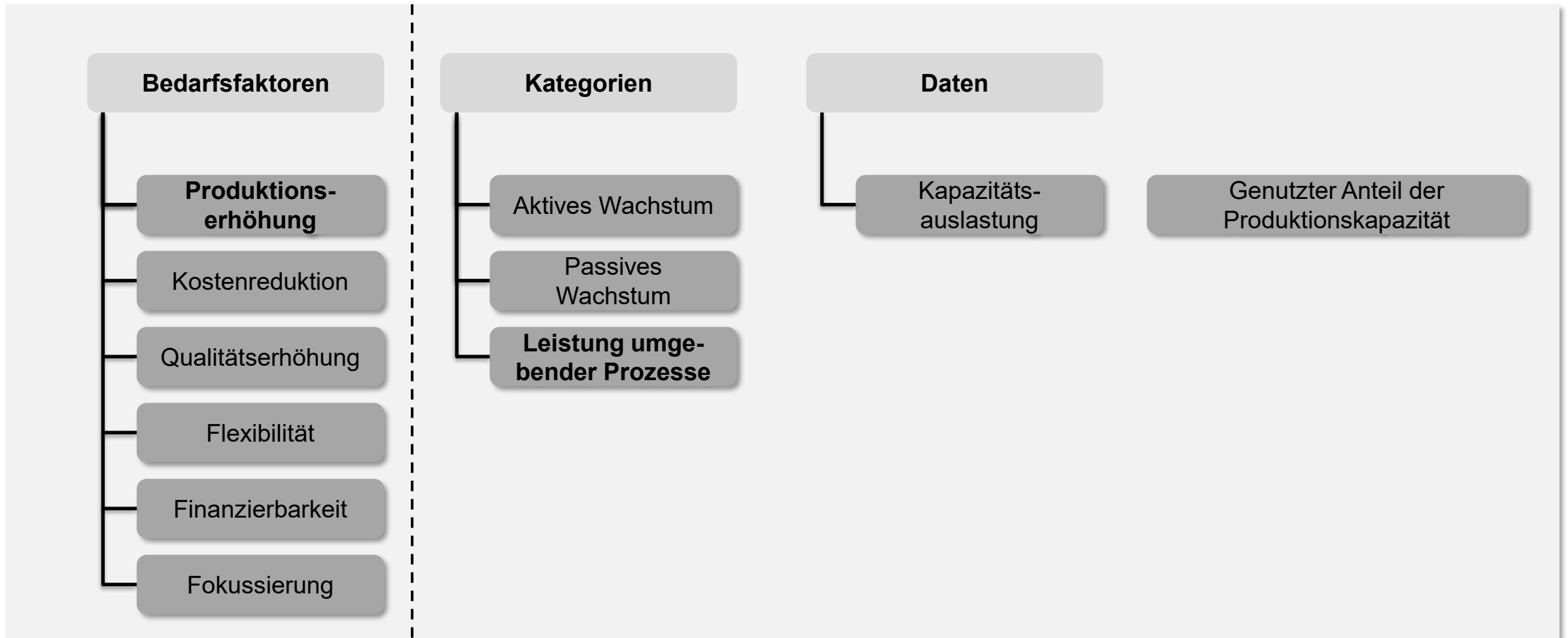
Und insbesondere des Haupteignungsfaktors der Produktionserhöhung

Nutzen



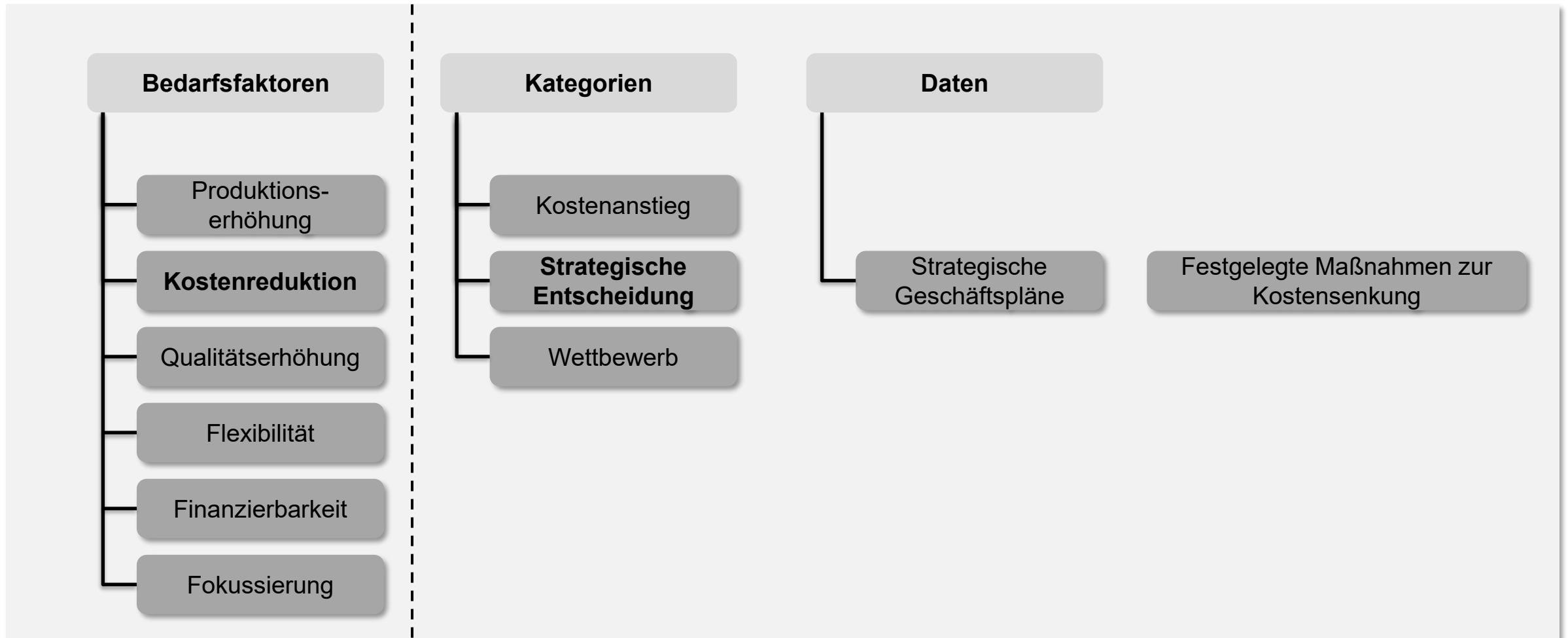
Und insbesondere des Haupteignungsfaktors der Produktionserhöhung

Nutzen

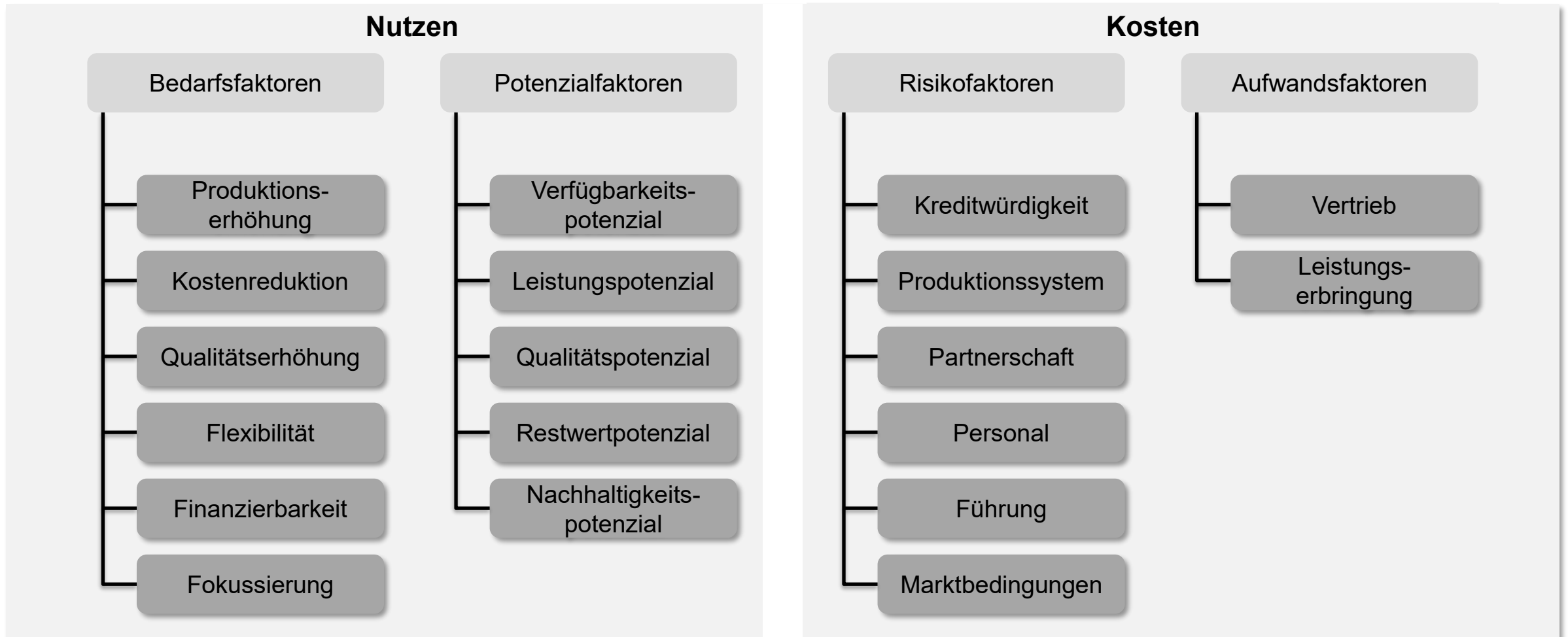


Analog wurden alle Haupteignungsfaktoren systematisch vertieft

Nutzen



So können die Haupteignungsfaktoren systematisiert und beschrieben werden



Zum tieferen Verständnis erfolgt eine vertiefte Betrachtung der Haupteignungsfaktoren unterhalb der Bedarfsfaktoren

	Produktions- erhöhung	Kostenreduktion	Qualitätserhöhung	Flexibilität	Finanzierbarkeit	Fokussierung
Definition	Beschreibt den Bedarf, Produktionskapazitäten zu steigern, um wachsende Nachfrage zu bedienen. Relevant bei strategischem Wachstum, neuen Produkten oder Überlastung bestehender Kapazitäten.	Zielt auf die Senkung von Produktions- und Betriebskosten ab, um Margen zu sichern. Gründe können strategische Vorgaben, steigende Inputpreise oder starker Wettbewerb sein.	Umfasst Maßnahmen zur Verbesserung von Produkt- oder Prozessqualität, oft ausgelöst durch geänderte Marktanforderungen, Kundenfeedback oder hohe Fehlerquoten.	Fähigkeit, Produktionskapazitäten, Prozesse oder Technologien schnell an Marktveränderungen, Produktinnovationen oder technologische Entwicklungen anzupassen.	Bewertet die Möglichkeit, Investitionen wirtschaftlich tragfähig zu gestalten. Umfasst Aspekte wie Liquidität, Kreditwürdigkeit, alternative Finanzierungsformen oder CAPEX-to-OPEX-Modelle.	Erlaubt es Kunden, sich auf das Kerngeschäft zu konzentrieren, indem komplexe oder ressourcenintensive Aufgaben (z. B. Betrieb, Wartung) an externe Anbieter ausgelagert werden.
Kategorien	Aktives Wachstum, Passives Wachstum, Leistung umgebender Prozesse	Strategische Entscheidung, Kostenanstieg, Wettbewerb	Marktanforderungen, Qualitätsmängel	Marktschwankungen, Portfolioerweiterung, Technologische Updates	Zinskonditionen, Capex to Opex	Produktionskomplexität, Serviceübernahme
Beispieldaten	Marktwachstum, Umsatzziele, Produktionsrückstand, Kapazitätsauslastung	Rohstoffpreisentwicklung, Marktsättigungsgrad, Marktein- und -austritte	Kundenanforderungen, Ausschuss- und Fehlerquoten, Reklamationen	Historische Verkaufsdaten, Anpassungsdrang	Dauer der Marktpräsenz, Bonitätsscore, Investorerwartungen	Kundenfeedback, Serviceumfang und -anfragen,

Zum tieferen Verständnis erfolgt eine vertiefte Betrachtung der Haupteignungsfaktoren unterhalb der Potentialfaktoren

	Verfügbarkeitspotential	Leistungspotential	Qualitätspotential	Restwertpotential	Nachhaltigkeitspotential	
Definition	Beschreibt, wie stark sich Betriebsbereitschaft/Uptime erhöhen und ungeplante Ausfälle senken lassen – z. B. durch vorbeugende Wartung, Remote-Monitoring	Zeigt den Spielraum, Durchsatz/Performance zu steigern oder Spezifikationen anzupassen (z. B. Geschwindigkeit, Präzision...)	Bewertet die Fähigkeit, Produkt-/Prozessqualität zu verbessern und Fehler/Ausschuss zu reduzieren, etwa durch Standardisierung oder Training	Schätzt den wirtschaftlichen Restwert am Laufzeitende unter Berücksichtigung von Zustand, Zweitmarktnachfrage, Marke und Refurbish-Optionen.	Misst das Potenzial, Emissionen/Energieverbrauch zu senken, auf „grünere“ Ressourcen umzusteigen und ESG-Ratings zu verbessern.	
Kategorien	Verfügbarkeitsniveau, Störungs-/Servicehistorie, Kapazitätsreserven.	Aktuelle Leistung, Änderungsbedarf, Ziel-/Nennleistung.	Aktuelle Qualität, Fehler-/Reklamationshistorie, Kompetenz/Schulung.	Technischer Zustand, Nutzungsintensität, Zweitmarktchancen.	CO ₂ /Emissionen, Energieeffizienz, ESG-/Nachhaltigkeitshebel	
Beispieldaten	Aktuelle Verfügbarkeit; Anzahl Stillstände; Service- & Inspektionsanfragen	Aktuelle Leistung; Anzahl Serviceanfragen zu Leistungsanpassungen.	Aktuelle Qualität; Anzahl Reklamationen; Ausschuss-/Fehlerquoten	Anzahl Inspektionen; Ersatzteilbestellungen; bisherige Vertragsdauer;	Aktuelle CO ₂ -Emissionen; Energieverbrauch; ESG-Rating;	

Zum tieferen Verständnis erfolgt eine vertiefte Betrachtung der Haupteignungsfaktoren unterhalb der Risikofaktoren

	Kreditwürdigkeit	Produktions-system	Partnerschaft	Personal	Führung	Marktbedigungen
Definition	Beurteilt finanzielle Stabilität und Fähigkeit, Zahlungsverpflichtungen über die Vertragslaufzeit zu erfüllen.	Bewertet Robustheit und Steuerbarkeit der Produktionsumgebung inkl. Planungssysteme, Standardisierung, Datenintegration und Prozesskomplexität. Leitet Umsetzungs- und Liefer-Risiken ab.	Misst die Qualität der Zusammenarbeit: Vertrauen, Transparenz, Verlässlichkeit und gemeinsame Zielausrichtung.	Prüft Kompetenz, Verfügbarkeit und Anpassungsfähigkeit der Belegschaft. Entscheidend ist, ob Betrieb/Wartung der Lösung getragen und Veränderungen zügig aufgenommen werden können.	Bewertet Management-Kompetenz und Sponsorship für Subskriptionsmodelle: Entscheidungsfähigkeit, unternehmerisches Mindset, Governance und Stabilität (z. B. Nachfolge).	Erfasst externe Volatilität und Rahmenbedingungen (Regulierung, Gesellschaft, Technologie, Währung), die Performance und Planbarkeit des Deals beeinflussen.
Kategorien	Bonitätsindikatoren, Bilanz/Cashflow, Kundendiversifikation, Zahlungshistorie, Unternehmensprofil.	Planung & Steuerung, Betriebsumgebung/ Prozesse	Kommunikation, Kooperationsbereitschaft, Loyalität, Vertrauen.	Qualifikation, Verfügbarkeit, Anpassungsfähigkeit	Führungsunterstützung, unternehmerische Kompetenz	Gesellschaft, Politik & Recht, Technologie, Währung.
Beispieldaten	Bonitätsscore; Cashflow; Eigenmittel; DSO/Mahnungen; Verschuldungsgrad	Komplexität der Anwendung; Nutzung von MIS/ Planungssystemen;	Anzahl Geschäfte; Reklamationen; Bereitschaft zu Abhängigkeit/Know-how-Austausch	Fehlbedienungen; Servicekapazitäten; F&E/Technik/Service-FTE	Verständnis für Subskriptionsgeschäfte; Wachstumsrate	Soziale Trends/Normen; technologischer Wandel; Wechselkurse

Zum tieferen Verständnis erfolgt eine vertiefte Betrachtung der Haupteignungsfaktoren unterhalb der Aufwandsfaktoren

	Vertrieb	Leistungs- erbringung	
Definition	Schätzt den Akquise-Aufwand bis zum Abschluss: Anzahl Stakeholder, Beschaffungsreife, Preissensibilität und erforderlicher „Education-Effort“. Bestimmt Länge/Kosten des Sales-Cycles.	Quantifiziert den Betriebs-/Service-Aufwand beim Kunden: Zugänglichkeit des Standorts: Inbetriebnahme-Komplexität, Remote-Support-Fähigkeit und SLA-Strengte. Treiber der Lieferkosten.	
Kategorien	Einkaufsprozess, Innovationsbereitschaft, Preisfokussierung	Erreichbarkeit/Service zugang	
Beispieldaten	Anzahl Stakeholder; digitaler Reifegrad; Innovationsorientierung;	Abdeckung Servicenetzwerk; Entfernung	

In Interviews konnten die für die Betreibersubscription am häufigsten ausgewählten Haupteignungsfaktoren ermittelt werden

Verfügbarkeitspotential

Umfasst die aktuelle Verfügbarkeit, die möglichen Mehrstunden, Bedarfspotentiale sowie die Serviceanfragen, Inspektionen und Stillstände

Finanzierbarkeit

umfasst die Dauer der Marktpräsenz, den Bonitätsscore, Genehmigungsverfahren und Investorenerwartungen

Kreditwürdigkeit

umfasst Unternehmensdaten, finanzielle Kennzahlen und Kundenstruktur

Nachhaltigkeitspotential

umfasst Energieverbrauch, CO₂-Emissionen und ESG-Potential

Qualitätspotential

umfasst Qualität, Produktionspotential, Mitarbeiterqualifikation und Reklamationen



Fokussierung

umfasst Kundenfeedback und -anfragen, den Serviceumfang und den Serviceumsatz

Flexibilität

beinhaltet historische Verkaufsdaten, Produkt- und Geschäftsentwicklungspläne sowie den Anpassungsdrang

Produktionssystem

umfasst die Komplexität der Anwendung, die Nutzung von Management-Informationssystemen und Ordnung.

Kostenreduktion

umfasst strategische Geschäftspläne, Rohstoff- und Energiekostenentwicklung, Marktsättigungsgrad, Preisentwicklung im Markt sowie Marktein- und -austritte

In Interviews konnten die für die Performancesubscription am häufigsten ausgewählten Haupteignungsfaktoren ermittelt werden

Kreditwürdigkeit

umfasst Unternehmensdaten, finanzielle Kennzahlen und Kundenstruktur

Produktionserhöhung

umfasst Wachstumstrends, Umsatzziele, Innovationsstrategien, Auftragsvolumen, Kapazitätsauslastung und Verbrauchertrends

Führung

umfasst Wachstumsrate, Generationswechsel in der Führungsebene und Verständnis für Subskriptionsgeschäfte

Verfügbarkeitspotential

Umfasst die aktuelle Verfügbarkeit, die möglichen Mehrstunden, Bedarfspotentiale sowie die Serviceanfragen, Inspektionen und Stillstände

Marktbedingungen

umfassen soziale und technologische Trends, Handelsbeschränkungen, Gesetzgebung, Umwelt- und Wettbewerbsregeln sowie Wechselkursschwankungen



Produktionssystem

umfasst die Komplexität der Anwendung, die Nutzung von Management-Informationssystemen und Ordnung

Leistungspotential

umfasst aktuelle und potenzielle Leistung sowie Serviceanfragen zur Anpassung

Fokussierung

umfasst Kundenfeedback und -anfragen, den Serviceumfang und den Serviceumsatz

Partnerschaft

umfasst Nähe zum Servicenetzwerk, Reklamationen, Profitabilität, Beziehungsdauer, Geschäftsanzahl, Lieferantenwechsel, Kommunikation und Abhängigkeit

In Interviews konnten die für die Servicesubscription am häufigsten ausgewählten Hauptseignungsfaktoren ermittelt werden

Leistungspotential

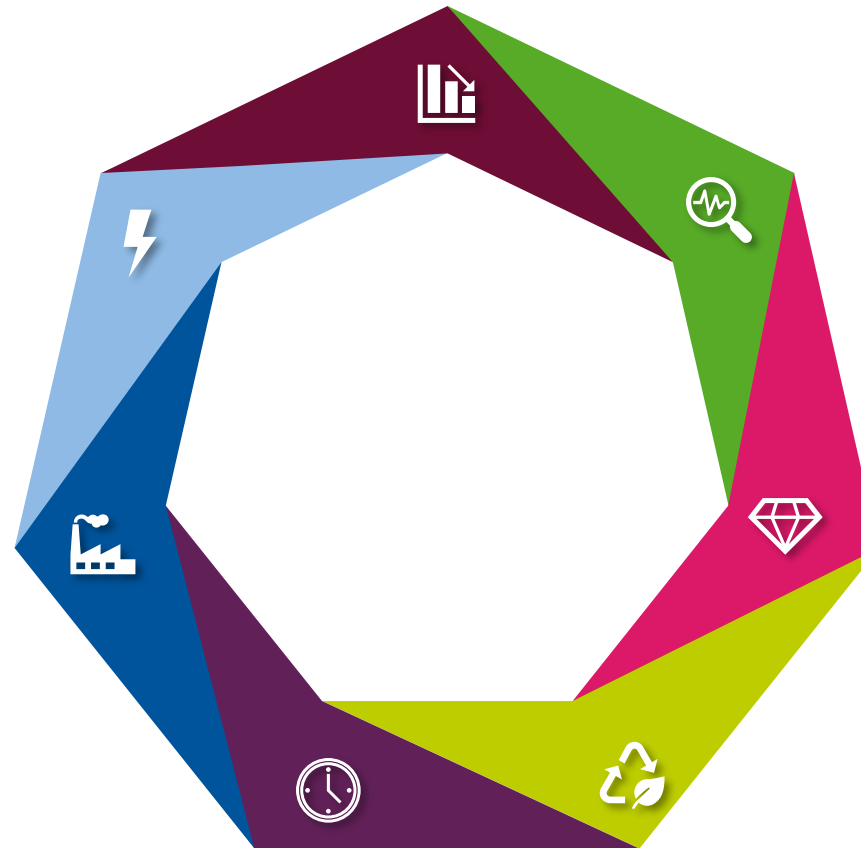
umfasst aktuelle und potenzielle Leistung sowie Serviceanfragen zur Anpassung

Produktionserhöhung

umfasst Wachstumstrends, Umsatzziele, Innovationsstrategien, Auftragsvolumen, Kapazitätsauslastung und Verbrauchertrends.

Verfügbarkeitspotential

Umfasst die aktuelle Verfügbarkeit, die möglichen Mehrstunden, Bedarfspotentiale sowie die Serviceanfragen, Inspektionen und Stillstände..



Kostenreduktion

strategische Geschäftspläne, Rohstoff- und Energiekostenentwicklung, Marktsättigungsgrad, Preisentwicklung im Markt sowie Marktein- und -austritte

Qualitätserhöhung

umfasst Kundenanforderungen, Wettbewerbsanalysen, Ausschuss- und Fehlerquoten sowie Reklamationen

Qualitätspotential

umfasst Qualität, Produktionspotential, Mitarbeiterqualifikation und Reklamationen

Nachhaltigkeitspotential

umfasst Energieverbrauch, CO₂-Emissionen und ESG-Potential

In Interviews konnten die für die Zugangssubscription am häufigsten ausgewählten Haupt eignungsfaktoren ermittelt werden

Flexibilität

beinhaltet historische Verkaufsdaten, Produkt- und Geschäftsentwicklungspläne sowie den Anpassungsdrang

Partnerschaft

umfasst Nähe zum Servicenetzwerk, Reklamationen, Profitabilität, Beziehungsdauer, Geschäftsanzahl, Lieferantenwechsel, Kommunikation und Abhängigkeit

Finanzierbarkeit

umfasst die Dauer der Marktpresenz, den Bonitätsscore, Genehmigungsverfahren und Investorenerwartungen

Marktbedingungen

umfassen soziale und technologische Trends, Handelsbeschränkungen, Gesetzgebung, Umwelt- und Wettbewerbsregeln sowie Wechselkursschwankungen

Qualitätspotential

umfasst Qualität, Produktionspotential, Mitarbeiterqualifikation und Reklamationen



Verfügbarkeitspotential

umfasst die aktuelle Verfügbarkeit, die möglichen Mehrstunden, Bedarfspotentiale sowie die Serviceanfragen, Inspektionen und Stillstände.

Personal

umfasst Fluktuation, Trainings, Fehlbedienungen, Marketing- und Vertriebsfähigkeit, digitale Affinität, Altersstruktur, Veränderungsbereitschaft, Anreizsysteme und Gehalt

Produktionserhöhung

umfasst Wachstumstrends, Umsatzziele, Innovationsstrategien, Auftragsvolumen, Kapazitätsauslastung und Verbrauchertrends

Kreditwürdigkeit

umfasst Unternehmensdaten, finanzielle Kennzahlen und Kundenstruktur

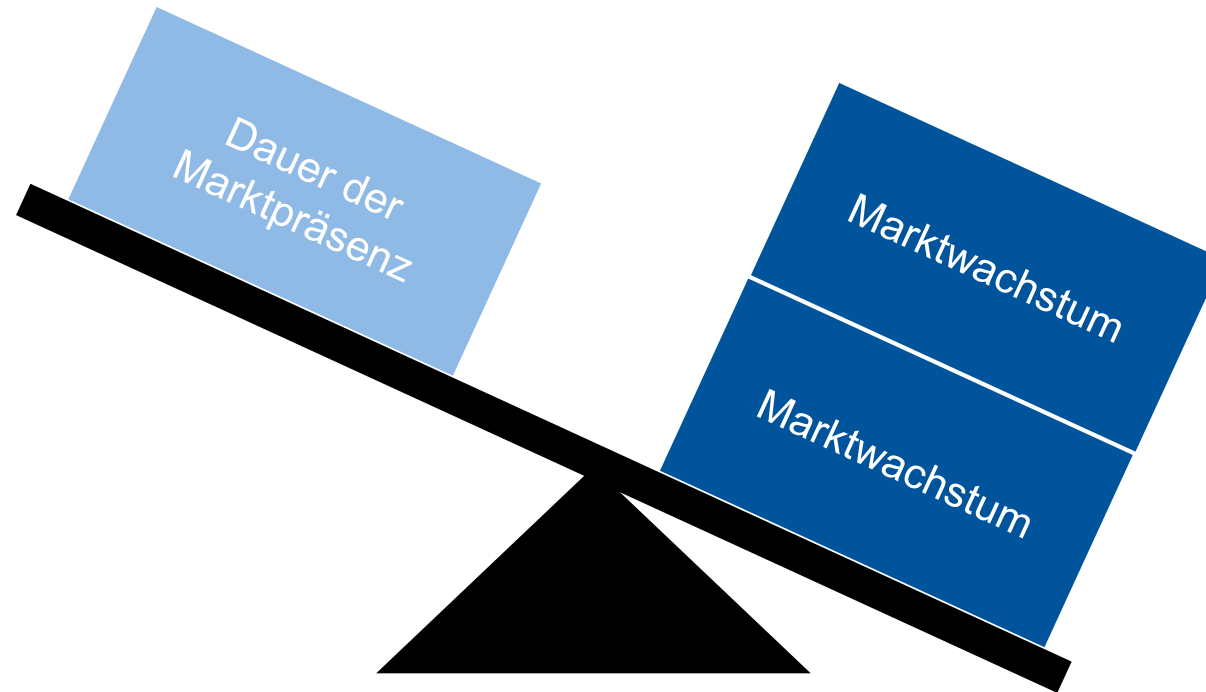
Validierung der Kundeneignungsfaktoren durch Umfrage

Ergebnisse der Online-Umfrage unter 9 Banken und Finanzdienstleistern validieren die Ergebnisse der Kundeneignungsfaktoren

- Nur ein Teilnehmer bietet Finanzierungslösungen für Subscriptionmodelle an in Form eines **Sale-und-Lease-Back Programms**.
- Potenzial zur Steigerung der Angebote seitens der Banken und Finanzdienstleister, insbesondere in Bezug auf Versicherungen und individuelle Finanzierungsangebote
- Die wichtigsten Kundeneignungsfaktoren sind auch für Banken und Finanzdienstleister von besonderer Bedeutung
- Insbesondere wurden hier genannt:
 1. **Kreditwürdigkeit**
 2. **Zahlungsverhalten**
 3. **Marktpotenzial**
 4. **Partnerschaftliche Beziehung**
 5. **Kooperationsbereitschaft**

Nach Festlegung der relevanten Datenpunkte ist die Gewichtung dieser untereinander der nächste Schritt

Um die Bewertung der Kunden noch individualisieren zu können, werden die einzelnen Datenpunkte gegeneinander verglichen. So kann eine Gewichtung ermittelt werden. Diese wird später mit der Bewertung des Datenpunktes multipliziert.

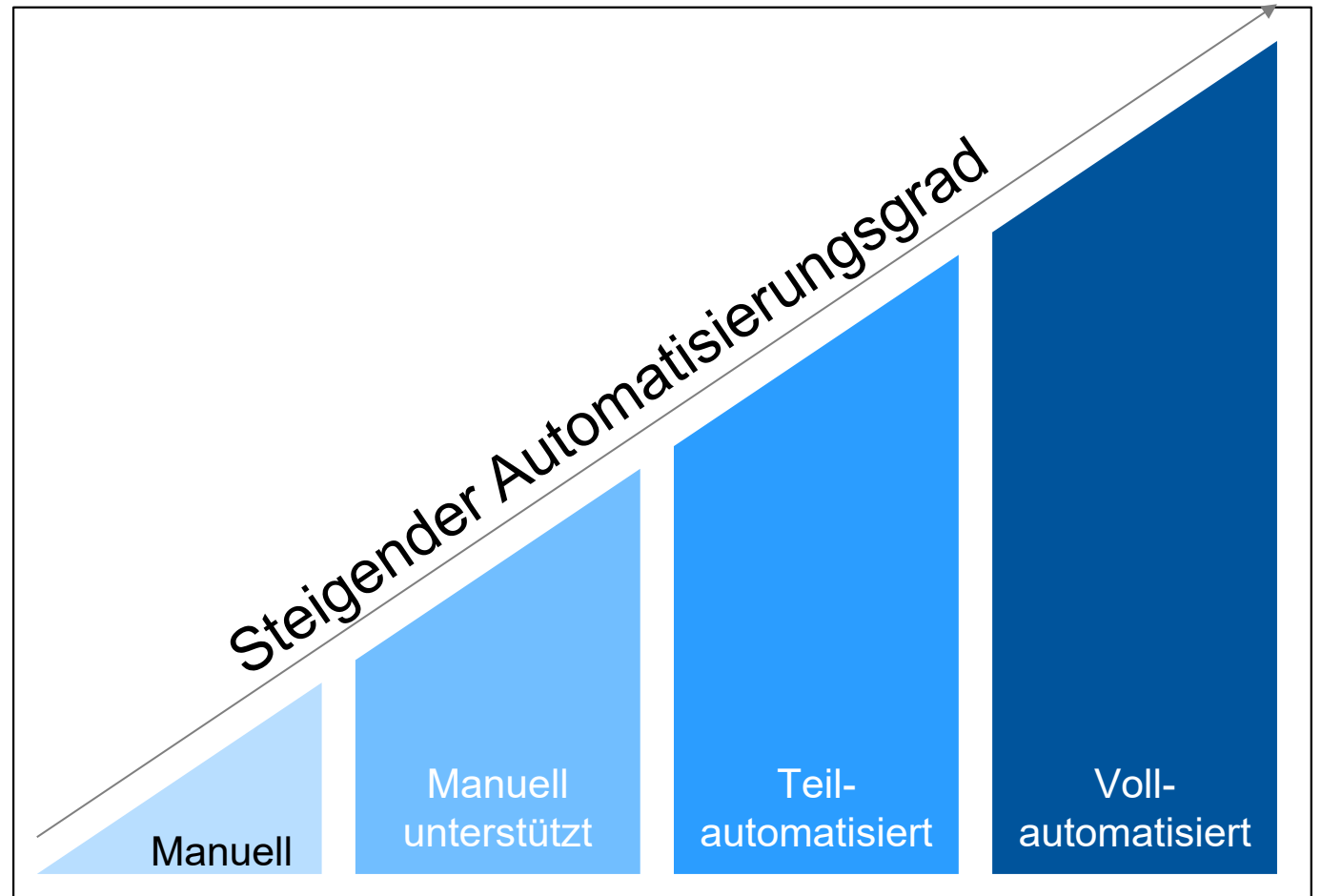


Damit bei einer erhöhten Anzahl an relevanten Daten der Aufwand nicht so hoch steigt, dass es nicht mehr praxisrelevant ist, wurde die Gewichtung der HEF untereinander vorgeschaltet. So kann eine Vorauswahl der Gewichtung realisiert werden

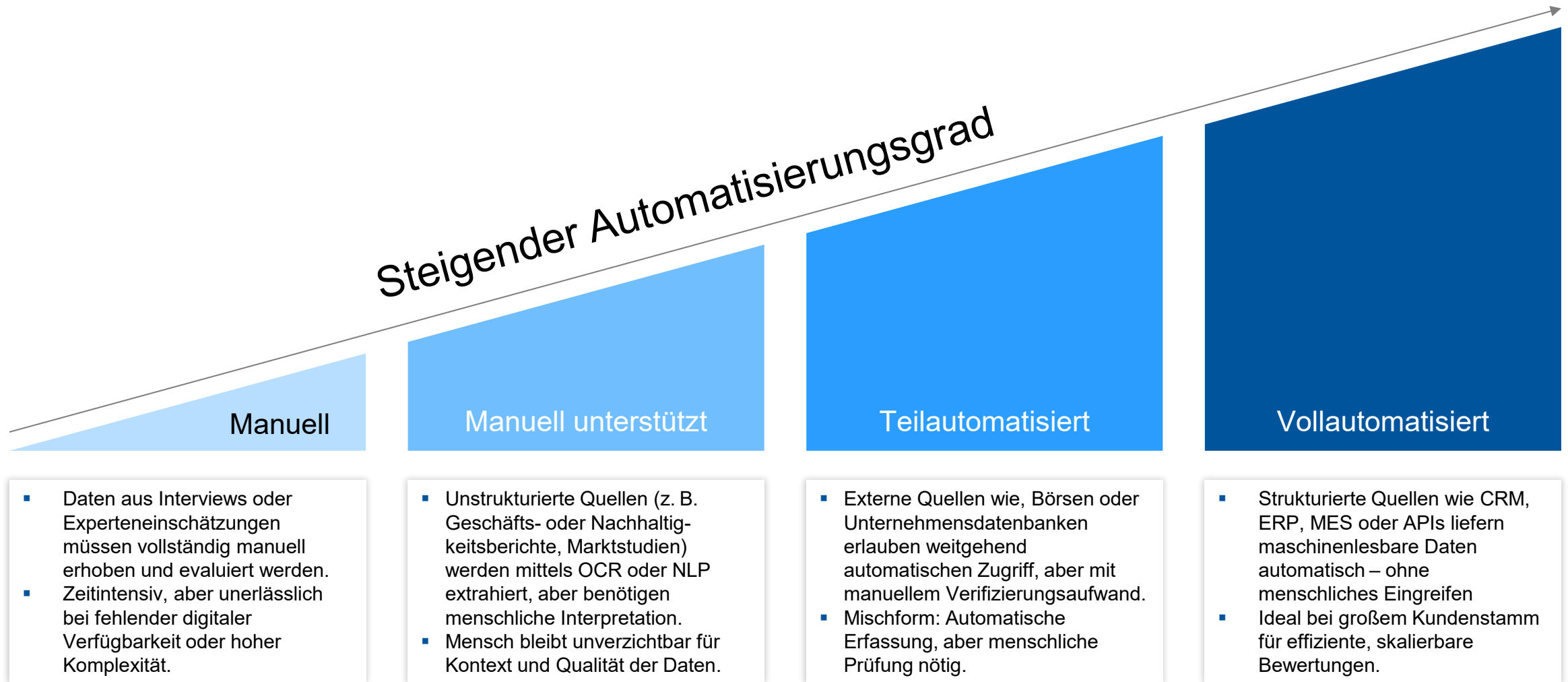
Zur Steuerung des Aufwandes spielt der Automatisierungsgrad eine zentrale Rolle

Automatisierbarkeit

- Im Idealfall Anwendung des Vorgehens von SCALA auf alle in Frage kommenden Kunden
- Bei entsprechend großen Kundenstamm sehr zeitaufwendig
- Unterteilung in vier verschiedene Stufen der Automatisierbarkeit mit zwei Nutzungsmöglichkeiten:
 - Es können Daten ausgewählt werden, die hochautomatisiert erfassbar sind
 - Bei sehr vielen Kunden können zuerst nur Daten genommen werden, die hochautomatisiert aufgenommen werden können
- Im Kalkulator vier verschiedene Werte für die Kundeneignung



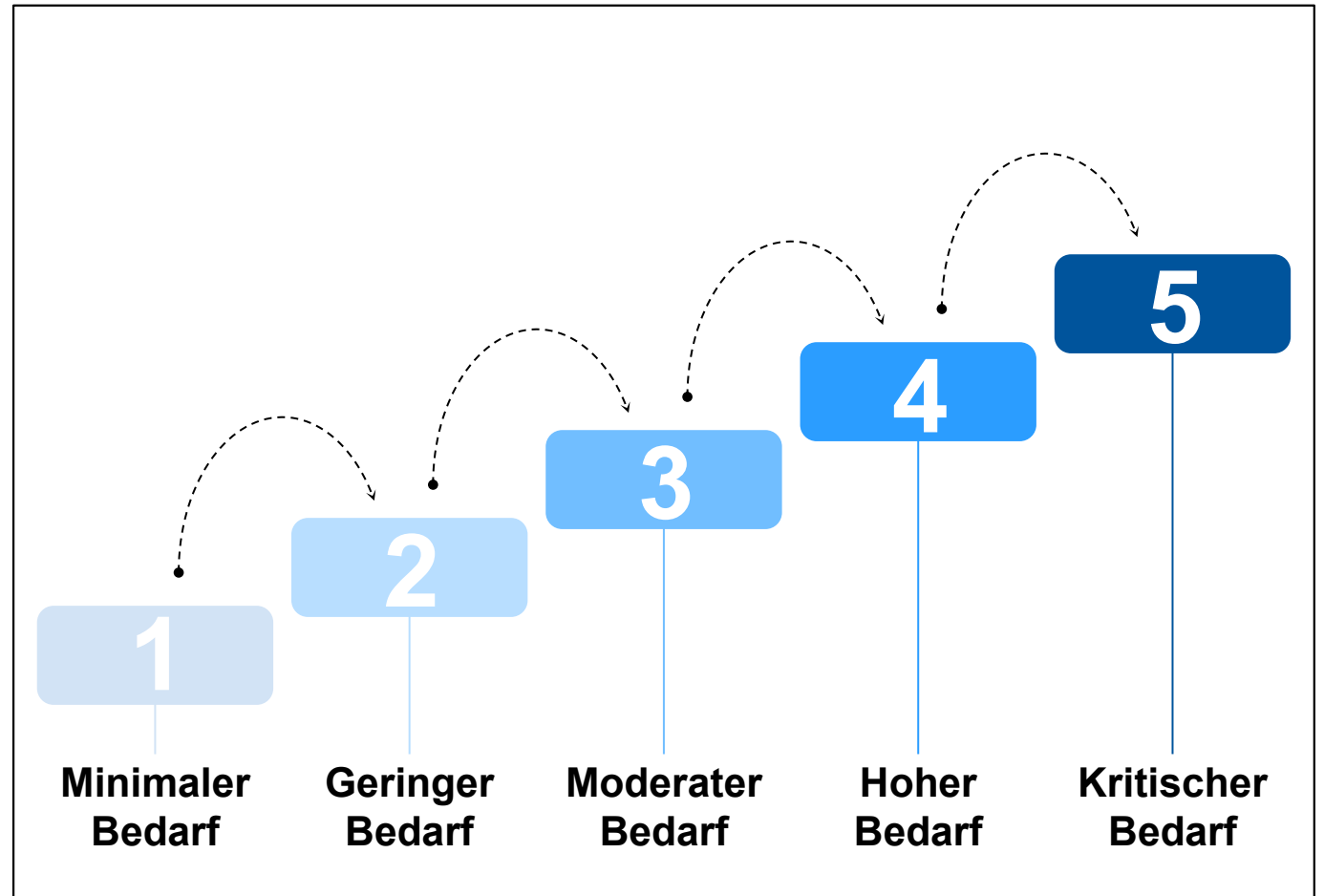
Die Automatisierbarkeit kann in vier Stufen unterteilt werden, von manuell bis vollautomatisiert



Eine Skala dient der Objektivierung der Kundenbewertung

Skalen

- Um die qualitative Kundenbewertung zu quantifizieren, ist die Ergänzung um eine Skala nötig
- Die Bewertung je Datenpunkt kann mit der individuellen Gewichtung multipliziert werden
- Kundenbewertungen werden erst dadurch belastbar, wenn sie möglichst objektiv sind
 - Siehe Workshop 2 für eine unternehmensindividuelle Anpassung

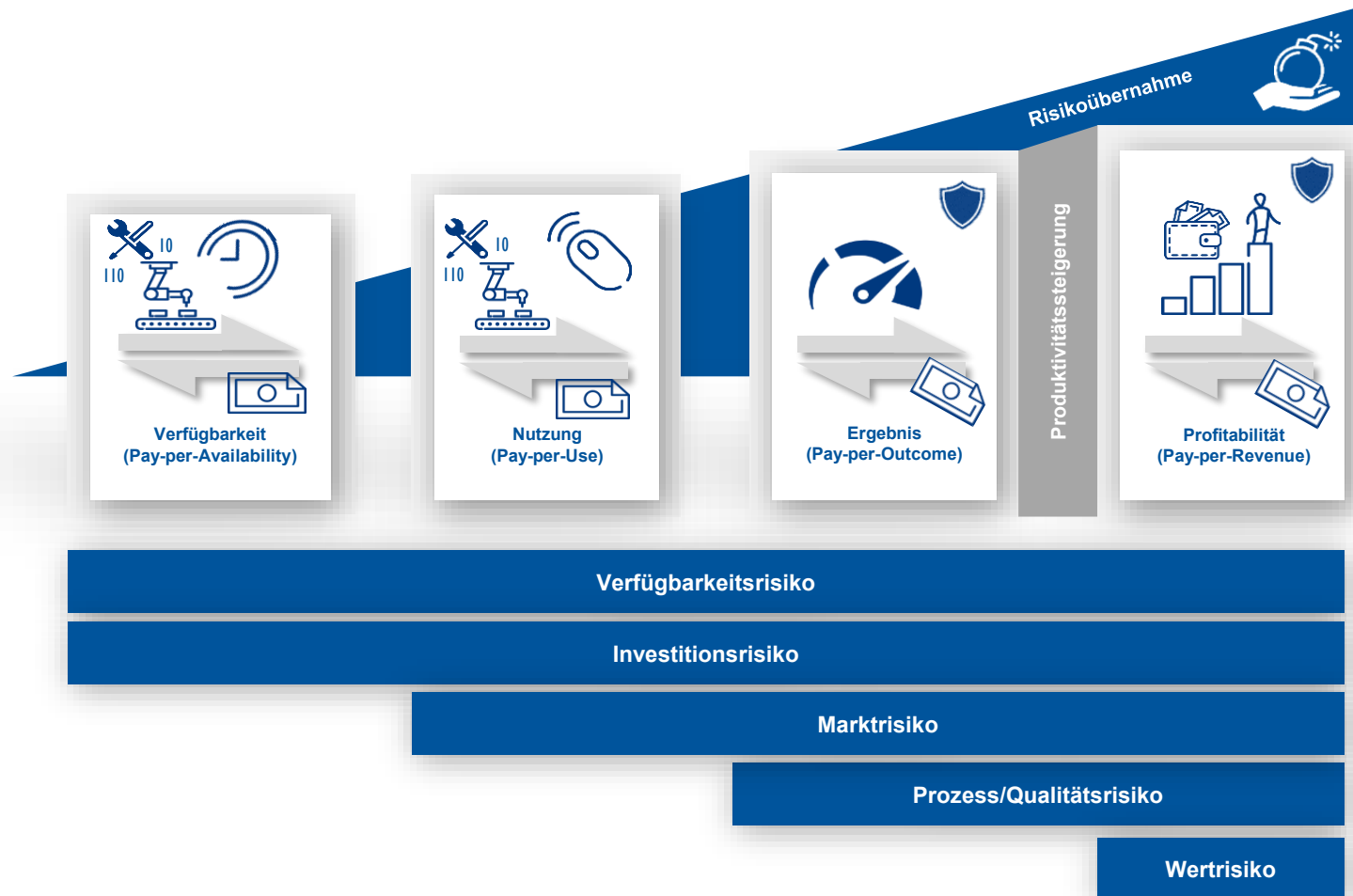


Beispiel für Produktionserhöhung

Aktives Wachstum

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	Stufe 5
Historisches Wachstum [%/a]	Deutlich Unterdurchschnittlich im Branchenspektrum: sehr geringes Wachstumspotenzial.	Leichte Untererfüllung im Branchenspektrum: begrenzt Wachstumspotenzial.	Durchschnitt im Branchenspektrum: Historische Wachstumsrate entspricht dem Branchendurchschnitt, moderates Potenzial.	Leichte Übererfüllung im Branchenspektrum: gutes Wachstumspotenzial.	Deutliche Übererfüllung im Branchenspektrum: stark Wachstumspotenzial.
Marktwachstum [%/a]	Schrumpfender Markt: Die Kundenmärkte zeigen Anzeichen einer Rezession oder einer anhaltend schlechten Konjunktur, was zu einer verminderten Nachfrage führt.	Stagnierender Markt: Die Konjunktur der Kundenmärkte ist stabil, zeigt aber nur ein geringes Wachstum, das kaum Impulse für eine gesteigerte Produktion bietet.	Leichtes Wachstum: Die Kundenmärkte erleben ein moderates Wachstum, das voraussichtlich anhalten wird.	Gesundes Wachstum: Die Kundenmärkte zeigen robustes Wachstum, das zu einer deutlich erhöhten und dauerhaften Nachfrage führt.	Hohes Wachstum: Die Konjunktur der Kundenmärkte ist außergewöhnlich stark und zeigt klare Zeichen eines langfristigen und nachhaltigen Wachstums.
Umsatzziele [%]	Unklar/Unrealistisch: Die Umsatzziele sind nicht klar definiert oder scheinen in Anbetracht der Marktbedingungen unrealistisch zu sein.	Konservativ: Die Umsatzziele sind klar, aber sehr zurückhaltend und spiegeln nur geringfügiges Wachstum wider.	Marktkonform: Die Ziele entsprechen dem derzeitigen Marktwachstum und Marktanteil des Unternehmens.	Ambitioniert: Die Umsatzziele sind herausfordernd und weisen auf das Streben nach Marktanteilsgewinnen hin.	Aggressiv: Die Umsatz- ziele sind sehr hoch gesteckt und implizieren signifikante Markt- anteilserweiterungen oder die Erschließung neuer Märkte.

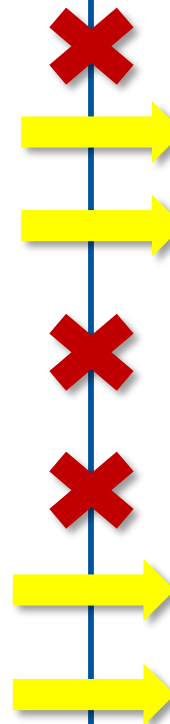
Risikokategorien der Subskriptionsmodelle



Risiken von Subskriptionstypen - Verfügbarkeitsrisiko

Verfügbarkeitsrisiko: Der Anbieter übernimmt die Verantwortung für die Verfügbarkeit der vereinbarten Leistungsfähigkeit der Maschine. Diese muss er durch entsprechende Service-, Entwicklungs- sowie Planungsleistungen mindestens auf dem vereinbarten Niveau halten.

- I. Serviceaufwand ist größer als zuvor eingeschätzt.
- II. Maschine ist ausgefallen. Fehler ist unbekannt.
- III. Fehlende Ersatzteile zur Wiederinstandsetzung.
- IV. Instandhaltung nicht möglich, da ein Fehler im Werkzeug vorhanden ist und kein Ersatz vorliegt.
- V. Maschine nicht verfügbar, weil Energieversorgung ausgefallen ist.
- VI. Fehler / Problem ist bekannt aber Produktion geht vor Instandhaltung.
- VII. Softwareprobleme verhindern Produktion



I. **Unbekannte Fehler verhindern Verfügbarkeit**

II. **Lieferkettenprobleme verhindern Instandhaltung**

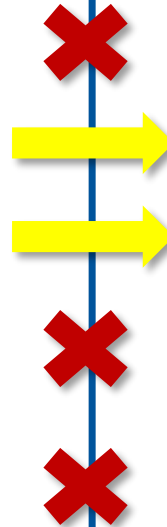
III. **Produktion geht vor Instandhaltung**

IV. **Softwareproblem verhindert Verfügbarkeit**

Risiken von Subskriptionstypen - Investitionsrisiko

Investitionsrisiko: Das Investitionsrisiko entsteht für denjenigen, der die Finanzierung der Maschine initial übernimmt. Beim Verkauf einer Maschine finanziert der Kunde die Maschine und trägt dabei das Investitionsrisiko, falls die Maschine nicht mehr in der Fertigung benötigt wird. Bei Subskription-Angeboten übernimmt der Hersteller (gemeinsam mit Banken als Geschäftspartnern) die Vorfinanzierung der Maschine und trägt damit das Investitionsrisiko, falls sein Kunde seinen Service nicht mehr benötigen sollte.

- I. Nutzer hat keinen Bedarf mehr für Maschine.
- II. Restwert der Maschine nach initialer Vertragslaufzeit niedriger als erwartet.
- III. Nutzer kann Forderungen nicht mehr erfüllen (Zahlungsausfall).
- IV. Maschine / Anlage wird zerstört (durch nicht versicherten Schaden).
- V. Nutzer verliert qualifiziertes Personal, Maschine kann nicht mehr bedient werden.



- I. **Restwertrisiko**
- II. **Risiko von verspäteten oder ausgefallenen Zahlungen**

Risiken von Subskriptionstypen - Marktrisiko

Marktrisiko: Durch eine geringere Auftragslage beim Kunden sinkt die Auslastung der Maschine und somit deren genutzte Leistung, welche die Abrechnungsbasis für den Anbieter bildet.

I. Produktion wird heruntergefahren,
da Nachfrage wegfällt



II. Absatz sinkt.

III. Abhängigkeit von einzelnen
Kunden; Hohe
Wettbewerbssituation im
Kundenmarkt.



I. **Marktrisiko des Kunden**



II. **Lieferkettenrisiko**

IV. Produktion muss heruntergefahren
werden, da Rohstoffe fehlen.



V. Regulatorische Maßnahmen führen
zur Einstellung / Reduktion der
Produktion.



Risiken von Subskriptionstypen – Prozess- / Qualitätsrisiko

Prozess-/ Qualitätsrisiko: Unvollständige oder fehlerhafte Prozesse auf Seiten des Service-Kunden können unter Umständen zu einem ineffizienten Betrieb der Maschine führen und die Produktionsqualität beeinflussen. Die steigenden Betriebskosten gehen bei einer Subskription zu Lasten des Herstellers.

- I. Bedienungsfehler im Bearbeitungsprozess.
- II. Designfehler
- III. Andere Rohmaterialien notwendig durch Regulation / Gesetzliche Vorgabe.
- IV. Maschine ist nicht ausgelastet, da fremde Prozesse Produktion aufhalten.
- V. Maschinenanforderungen an Produkt verändern sich.
- VI. Menschliche Risiken durch ungeschultes Personal
- VII. Fehlerhafte Werkzeuge führen zu niedriger Qualität.



I. Menschliche Risiken durch Personal

II. Designfehler

III. Risiken durch Rohmaterial & Verschleißteilen

IV. Fremde Prozesse verhindern Produktion

Risiken von Subskriptionstypen - Wertrisiko

Wertrisiko: Wenn das Leistungsversprechen eines Subskription-Angebots sich auf den wirtschaftlichen Erfolg des Kunden bezieht, der aus der Kooperation mit dem Service-Anbieter entsteht, so übernimmt der Service-Anbieter damit auch einen gewissen Teil des Geschäftsrisikos des Kunden.

- I. Verkaufspreis muss aufgrund des höheren Wettbewerbs gesenkt werden.
- II. Absatzmärkte fallen weg (z.B. Sanktionen).
- III. Kunde verliert Marktanteile an Konkurrenz.
- IV. Prozesse / Anwendungen führen zu erhöhten sonstigen Kosten (z.B. CO2 Kosten).
- V. Energiekosten / Lohnkosten steigen bzw. verändern sich unplanmäßig.
- VI. Kunde verlagert Produktion



I. Wettbewerbssituation des Kunden

II. Risiko steigender Stückkosten

Kundenrisikoscore

Zur Bewertung der Kunden wurde auf Basis der Risikokategorien und Risikoszenarien ein Score entwickelt, welcher potenzielle Risiken und Unsicherheiten einzelner Kunden in einer aggregierten Skala (1 geringes Risiko des Kunden und 5 hohes Risiko des Kunden) darstellt.

Beispiel:

- Kunde A hat Historie von verspäteten Zahlungseingängen.
- Die Produktionsbedingungen des Kunden A und Wegfall von qualifizierten Mitarbeitern führen dazu, dass der Restwert geringer ausfällt als erwartet.
- Geschultes Personal des Kunden B sichern einen einwandfreien Zustand der Maschine nach Vertragslaufzeit.

Risikoscore des Kunden A: **3**

- Mittlerer Score durch ungeschultes Personal und verspätete Zahlungseingänge. Aber keine Risiken durch Produktionsprozesse oder Lieferketten.

Risikoscore des Kunden B: **1**

- Hoher Score durch in der Vergangenheit stattgefundenen Schulungen; kein Risiko von längeren Ausfallzeiten

Wirtschaftlichkeitsberechnung eines Subskriptionprojekts

Discounted Cash-Flow Verfahren als Grundlage zur Bewertung von Subskription-Modellen:

Modell auf Basis eines Verfahrens aus der Unternehmensbewertung, wobei Einzahlungen und Auszahlungen auf Basis von Erfahrungswerten prognostiziert und mittels eines Risikoaufschlags diskontiert werden. Für SCALA wurde das Modell durch Expertenfeedback angepasst um eine individuelle Bewertung von Subskriptionprojekten zu ermöglichen.

							Initialaufwand		10,00 €	
							Diskontierungssatz		1,00%	
Jahr Zahl	Jahr	Einkommen	Auszahlungen		Auszahlungen	Net	DCF		DCF mit Initialaufwand	
		Einzahlungen	Fix	Variabel	Fix + Variabel	Einzahlung- Auszahlungen	Barwert	Kumulativer Barwert	Barwert	Kumulativer Barwert
1	2024	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,97 €	2,97 €	-	6,99 €
2	2025	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,94 €	5,91 €	-	4,11 €
3	2026	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,91 €	8,82 €	-	1,25 €
4	2027	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,88 €	11,71 €	-	1,57 €
5	2028	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,85 €	14,56 €	-	4,37 €
6	2029	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,83 €	17,39 €	-	7,14 €
7	2030	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,80 €	20,18 €	-	9,89 €
8	2031	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,77 €	22,96 €	-	12,60 €
9	2032	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,74 €	25,70 €	-	15,29 €
10	2033	5,00 €	1,00 €	1,00 €	2,00 €	3,00 €	2,72 €	28,41 €	-	17,95 €

Wirtschaftlichkeitsberechnung eines Subskriptionprojekts

Zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit eines Subskriptionprojekts wurde ein Modell zur Projektbewertung individuell auf Faktoren von Subscriptionprojekten angepasst um eine granulare Bewertung einzelner Kunden/Projekte vorzunehmen.

Features die Scala von einem klassischen Modell unterscheiden:

- Detaillierte Aufteilung in jährliche und unterjährige Zeiträume
- Klare Visualisierung aller Ein- und Auszahlungen inklusive Break-even-Analyse zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit.
- Individuelle Modellierung von Vertragskonditionen

Vorteile:

- Höhere Genauigkeit bei der Abbildung von Zahlungszeitpunkten
- Transparenz über Cashflows: Zeigt klar, wann Investitionen sich amortisieren
- Flexible Modellierung realer Vertragsbedingungen (z. B., Staffelpreise, Rabatte).

Wirtschaftlichkeitsberechnung eines Subskriptionprojekts

Zur Bewertung der Wirtschaftlichkeit eines Subskriptionprojekts wurde ein Modell zur Projektbewertung individuell auf Faktoren von Subscriptionprojekten angepasst um eine granulare Bewertung einzelner Kunden/Projekte vorzunehmen.

Features die Scala von einem klassischen Modell unterscheiden:

- Separate Betrachtung der Zahlungskomponenten
- Flexible Modellierung variabler Zahlungsströme
- Exakte Berücksichtigung des wirtschaftlichen Werts am Laufzeitende

Vorteile:

- Detaillierte Analyse von Ein- und Auszahlungen einzelner Zahlungsbestandteile.
- Bessere Abbildung realer Vertragsbedingungen bei dynamischen Projekten.
- Realistische Bewertung der Restwerte verbessert die Gesamtrentabilitätsrechnung.

Bei der Konzipierung des Kalkulators standen wir vor der Entscheidung, ob dies selber programmiert oder angeschafft werden soll

Make

- Änderungen können schnell und unkompliziert integriert werden
- Der Weiterbetrieb des Kalkulators ist (insbesondere bei einem Forschungsprojekt) einfacher
- Einfachere Nutzung für ergänzende Folgeprojekte mit voller Kontrolle über die Gestaltung
- Datenschutz ist sichergestellt
- Know-How wird intern aufgebaut und kann weiterentwickelt werden

Make or Buy des Kalkulators?

Buy

- User-Interface ist meistens besser auf Nutzerfreundlichkeit optimiert
- Grundlegende Implementierung geht meistens schneller voran als bei einer Eigenprogrammierung
- Fokus auf die Kernkompetenzen und -inhalte des Projektes
- Kostenplanbarkeit ist generell besser
- Bei Problemen kann ein erprobter Support assistieren

Aufgrund der schnellen individuellen Anpassbarkeit und der deutlich besseren Möglichkeit (technisch und finanziell) haben wir uns für die Eigenfertigung entschieden.



Zu Beginn wurde ein Mockup in Excel gebaut

		1	1	1	1	2	3	4	4	5	6	6	6	6	6	7	7	8	8	9	9	9	
		Mögliche Produktionszeit	Kosten je Stillstandstunden	Aktuelle Verfügbarkeit	0	Komplexität der Anwendung	Anpassungsdrang	Bonitätsscore	Liquidität	Bereitschaft zur Datenweitergabe	Aktueller Energieverbrauch	Zukünftiger Energieverbrauch	Energiepreis	Aktuelle CO2-Emmissionen	Zukünftige CO2 Emmission	Preis für CO2 Äquivalent	Kundenanforderungen	Ausschuss- und Fehlerquote	Soziale Trends und Normen	Gesetzgebung	Fluktuationsrate	Altersstruktur	Anzahl Fehlbedienungen
1.1	Mögliche Produktionszeit	1	0	1	0	2	2	0	1	1	2	1	1	2	0	0	1	1	1	1	0	1	1
1.2	Kosten je Stillstandstunden	2	1	2	1	2	2	0	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
1.3	Aktuelle Verfügbarkeit	1	0	1	0	0	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	0	2
1.4	0	2	1	2	1	2	2	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	2
2.1	Komplexität der Anwendung	0	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
3.1	Anpassungsdrang	0	0	1	0	1	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
4.1	Bonitätsscore	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1
4.2	Liquidität	1	1	0	1	2	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
5.1	Bereitschaft zur Datenweitergabe	1	1	0	1	2	0	0	2	1	1	2	1	1	0	0	2	2	2	2	1	2	2
6.1	Aktueller Energieverbrauch	0	0	0	1	2	0	0	1	1	1	1	2	1	0	0	1	1	1	1	2	0	1
6.2	Zukünftiger Energieverbrauch	1	1	0	1	2	0	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
6.3	Energiepreis	1	1	0	1	2	0	0	1	1	0	2	1	1	1	1	0	0	1	2	1	2	1
6.4	Aktuelle CO2-Emmissionen	0	0	0	1	2	0	0	1	1	1	2	1	1	0	0	0	0	1	1	1	2	1
6.5	Zukünftige CO2 Emmission	2	0	0	1	2	0	1	1	2	2	2	1	2	1	0	1	1	2	2	1	2	1
6.6	Preis für CO2 Äquivalent	2	0	0	0	1	0	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	0	2
7.1	Kundenanforderungen	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	2	2	2	1	0	1	1	2	2	1	2	2
7.2	Ausschuss- und Fehlerquote	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	2	2	2	1	0	1	1	2	2	1	0	1
8.1	Soziale Trends und Normen	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	2	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	2
8.2	Gesetzgebung	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	2	0	1	0	1	0	0	1	1	0	2	1
9.1	Fluktuationsrate	2	1	1	2	1	0	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
9.2	Altersstruktur	1	0	2	1	1	1	1	2	0	2	1	0	0	0	2	0	2	1	0	0	1	2
9.3	Anzahl Fehlbedienungen	1	1	0	0	1	0	1	2	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1

Die Bedienung des Kalkulators erfolgt in 7 Schritten

Schritt 1	→	Schritt 2	→	Schritt 3	→	Schritt 4	→	Schritt 5	→	Schritt 6	→	Schritt 7
• Auswahl des zutreffen Subscription-modells • Überprüfung und ggf. Anpassung der vorausgewählten Haupteingungsfaktoren		• Auswahl der relevanten Datenpunkte der gewählten Haupteingungsfaktoren • Bei Bedarf Zuordnung der jeweiligen Automatisierungsstufe		• Gewichtung der einzelnen Haupteingungsfaktoren auf der oberen Ebene • Überprüfung und ggf. Korrektur der vorausgewählten Gewichtung der Datenpunkte		• Anlegen von zu bewertenden Kunden • Bewertung der Kunden für die als relevant erachteten Datenpunkte zwischen 1 und 5		• Auswahl des zutreffenden Abrechnungsmodells • Überprüfung und ggf. Anpassung der vorausgewählten Risikofaktoren		• Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeiten auf einer Skala von 1 bis 5		• Angabe der allgemeinen Informationen für die Wirtschaftlichkeitsberechnung • Ergänzung der kundenindividuellen Daten für den Cashflow

Schritt 1 – Auswahl des Subskriptionstypen

Auswahl Subskriptionstyp und der Haupteignungsfaktoren

Business Case Kalkulator

[Zurück zur Übersicht](#)

0%

Schritt 1: Hierbei findet die Bestimmung des Typen/Auswahl HEF statt

Haupteignungsfaktoren sind die zentralen Kennzahlen, mit denen wir Rohdaten (z. B. Auslastung, Bonität, Serviceaufwand) verdichten. Sie ordnen jeden Kunden in den vier Kategorien Bedarf, Potenzial, Risiko und Aufwand auf einer 1-bis-5-Skala ein – und bilden so die Grundlage für einen objektiven Kundeneignungsscore.

Auswahl des Subskriptionstyps

Servicesubskription

Auswahl der Haupteignungsfaktoren (HEF)

Produktionserhöhung ×

Verfügbarkeitspotential ×

Leistungspotential ×

Qualitätspotential ×

Kostenreduktion ×

Qualitätserhöhung ×

Nachhaltigkeitspotential ×

Abbrechen

Weiter

Schritt 2 – Auswahl der Datenpunkte

Auswahl Datenpunkte und Zuordnung Automatisierungsgrad

Business Case Kalkulator

[Zurück zur Übersicht](#)



10%

Schritt 2: Nähere Spezifikation der Haupteignungsfaktoren (HEF)

Ausgewählte Haupteignungsfaktoren:

Leistungspotential

Produktionserhöhung

Verfügbarkeitspotential

Kostenreduktion

Qualitätserhöhung

Qualitätspotential

Nachhaltigkeitspotential

Automatisierungsgrad aktiviert ☒

Nähere Spezifikation der Haupteignungsfaktoren (HEF):

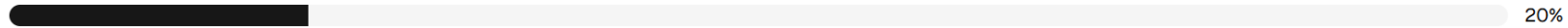
HEF	Datenpunkt	Einheit	Relevant	Auto Grad.
Verfügbarkeitspotential	Aktuelle Verfügbarkeit		☐	Select... ▼
Verfügbarkeitspotential	Anzahl Serviceanfragen		☐	Select... ▼
Verfügbarkeitspotential	Anzahl an Inspektionen		☐	Select... ▼
Verfügbarkeitspotential	Anzahl an Stillständen		☐	Select... ▼

Schritt 3 - Gewichtung

Vorgewichtung der Haupteignungsfaktoren



[Zurück zur Übersicht](#)



Zwischenschritt: Gewichtung der Haupteignungsfaktoren

Wählen Sie die für Ihr Geschäftsmodell wichtigsten Haupteignungsfaktoren aus und gewichten Sie deren Bedeutung. Vergleichen Sie diese zunächst untereinander und passen Sie anschließend die einzelnen Datenpunkte an.



Achtung!

Sollten Sie die Gewichtung der Haupteignungsfaktoren ändern, ändern sich auch die Gewichtungen zwischen den einzelnen Datenpunkten.

Haupteignungsfaktoren vergleichen	nicht relevant	eher relevant	sehr relevant
Relevanz zwischen Verfügbarkeitspotential und Kostenreduktion	☒	☐	☐
Relevanz zwischen Verfügbarkeitspotential und Kreditwürdigkeit	☐	☒	☐
Relevanz zwischen Verfügbarkeitspotential und Flexibilität	☒	☐	☐
Relevanz zwischen Kostenreduktion und Kreditwürdigkeit	☐	☐	☒
Relevanz zwischen Kostenreduktion und Flexibilität	☒	☐	☐
Relevanz zwischen Kreditwürdigkeit und Flexibilität	☐	☒	☐

Schritt 3 - Gewichtung

Gewichtung der einzelnen Datenpunkte untereinander

[Zurück zur Übersicht](#)

30%

Schritt 3: Bestimmung der Gewichtung

Beim **Gewichtungsprozess** wählen Sie aus, welche Kundendaten für Ihr Geschäftsmodell wirklich zählen und legen deren Relevanz individuell fest. Diese prozentualen Gewichtungen fließen dann in die Berechnung des Kundeneignungsscores ein, sodass das Ergebnis exakt Ihre Prioritäten widerspiegelt.

Und bei den einzelnen Faktoren/Datensätzen: Hier wählen Sie aus ob X wichtiger ist als Y

"Aktuelle Verfügbarkeit" ist ...	nicht relevant	eher relevant	sehr relevant
...im Vergleich zu "Anzahl an Serviceanfragen"	☐	☒	☐
...im Vergleich zu "Anzahl an Inspektionen"	☐	☒	☐
...im Vergleich zu "Anzahl an Stillständen"	☐	☒	☐
...im Vergleich zu "Marktsättigungsgrad"	☒	☐	☐
...im Vergleich zu "Preisentwicklung im Markt"	☒	☐	☐
...im Vergleich zu "Marktein- und -austritte"	☒	☐	☐

"Anzahl an Serviceanfragen" ist ...	nicht relevant	eher relevant	sehr relevant
-------------------------------------	----------------	---------------	---------------

Schritt 4 – Kundeneignung bestimmen

Den Kunden anhand seiner Eigenschaften bewerten

 **Business Case Kalkulator** 

[Zurück zur Übersicht](#)

40%

Schritt 4: Bestimmung der Kundeneignung

Geben Sie die Kundendaten ein, gewichten Sie die einzelnen Faktoren und bewerten Sie sie auf einer Skala von 1 (schlechteste Ausprägung) bis 5 (beste). Das Tool erstellt daraus sofort einen Kundeneignungsscore, der zeigt, wie gut der Kunde zu Ihrem Subscription-Modell passt.

Kunde hinzufügen

Datenpunkt	Kunde 1 	Kunde 2 	Kunde 3 	Kunde 4 
Aktuelle Verfügbarkeit (%)	4 ^ v	2 ^ v	5 ^ v	2 ^ v
Anzahl an Serviceanfragen (#)	2 ^ v	4 ^ v	1 ^ v	4 ^ v
Anzahl an Inspektionen (#)	3 ^ v	1 ^ v	3 ^ v	1 ^ v
Anzahl an Stillständen (#)	2 ^ v	5 ^ v	4 ^ v	2 ^ v
Markteintrittsgrad (%)				

Schritt 5 – Bestimmen des Abrechnungsmodells

Business Case Kalkulator

[Zurück zur Übersicht](#)

60%

Schritt 5: Bestimmung der Risiken

Auswahl des Abrechnungsmodells

Pay per Availability

Auswahl der Risikofaktoren

- ☒ Verfügbarkeitsrisiko
- ☒ Investitionsrisiko
- ☐ Marktrisiko
- ☐ Prozess- und Qualitätsrisiko
- ☐ Wertrisiko

ZurückWeiter

Schritt 6 – Bestimmung der Risiken

Risiken anhand ihrer Auftretswahrscheinlichkeit bewerten

SCALA

Subscription Business Case Kalkulator

Business Case Kalkulator

[Zurück zur Übersicht](#)

70%

Schritt 6: Bestimmung der Risiken

Ausgewählte Hauppteignungsfaktoren:

VerfügbarkeitsrisikoInvestitionsrisiko

Risikoverteilung nach Faktoren:

Verfügbarkeitsrisiko

Der Anbieter übernimmt die Verantwortung für die Verfügbarkeit der vereinbarten Leistungsfähigkeit der Maschine. Diese muss er durch entsprechende Service-, Entwicklungs- sowie Planungsleistungen mindestens auf dem vereinbarten Niveau halten.

Wie wahrscheinlich ist das ein unbekannter Fehler die Verfügbarkeit verhindert	Wie wahrscheinlich ist dass Lieferkettenprobleme die Instandhaltung verhindert.
2	4
Wie wahrscheinlich ist dass Service durch Produktion verzögert werden	Wie wahrscheinlich ist dass Softwareprobleme die Verfügbarkeit verhindern
2	1

fir an der **TUM**
RWTH Aachen

Schritt 7 – Berechnung des Cashflows

Ein- und Auszahlungen werden zu einem Wert zusammengefasst

SCALA
Subscription Business Case Kalkulator

Business Case Kalkulator

[Zurück zur Übersicht](#)

90%

Schritt 7: Bewertung des Cashflows

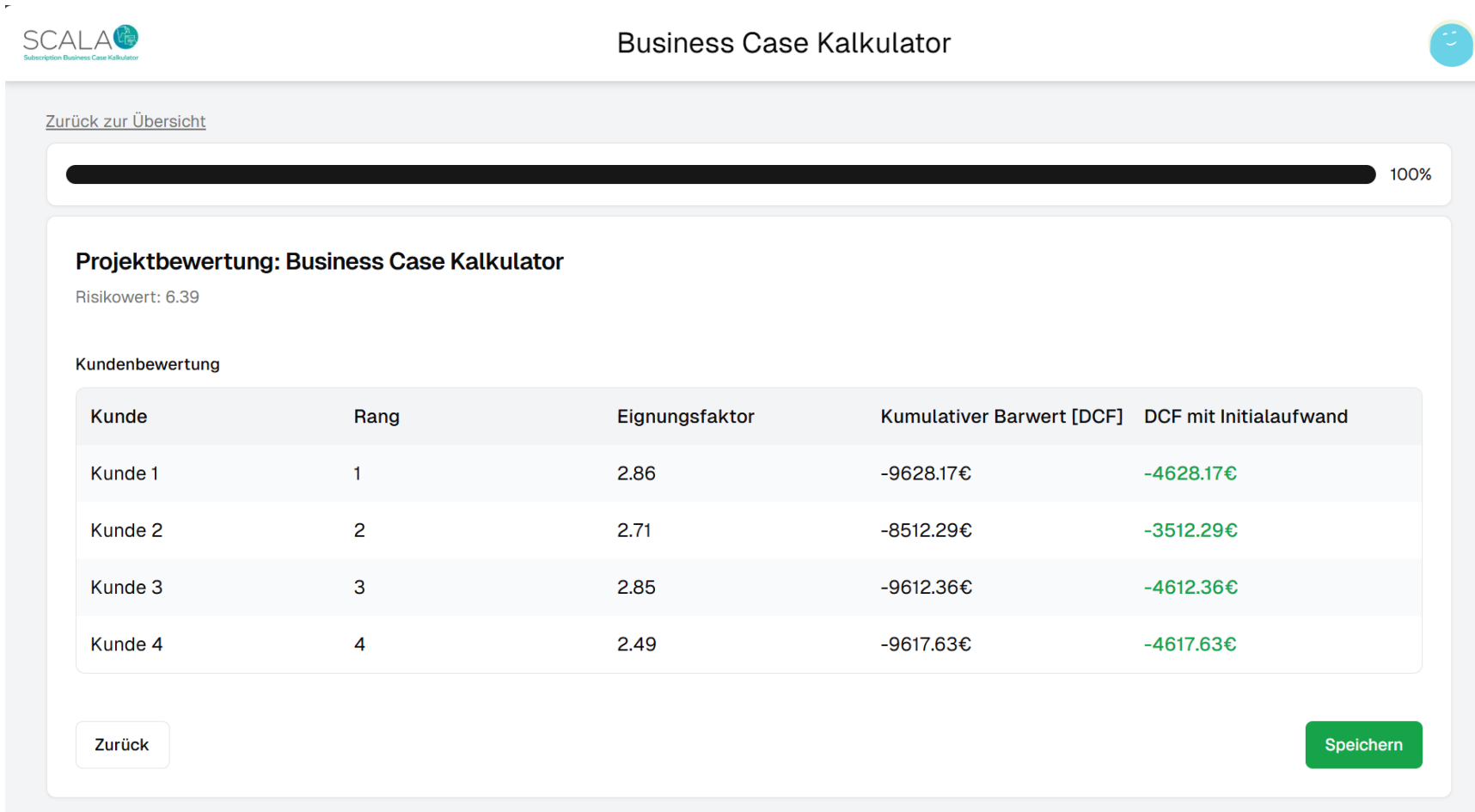
 Tragen Sie hier die finanziellen Kennzahlen für jeden Kunden ein. Der Diskontierungsfaktor wird für alle Kunden gemeinsam angewendet.

1. Diskontierungsfaktor
Global für alle Kunden

Erklärung:
Der Diskontierungsfaktor wird verwendet, um zukünftige Cashflows auf ihren heutigen Wert abzuzinsen.

Parameter	Einheit	Kunde 1	Kunde 2	Kunde 3	Kunde 4
2. Initialaufwand	€	5000	5000	5000	5000
3. Einzahlungen	€	200	600	500	400
4. Auszahlungen (fix)	€	100	200	400	300

Schritt 8 - Ergebnis



Kann man Kundeneignung rein datenbasiert bestimmen?

A

„Bauchgefühl ist im B2B-Vertrieb immer noch der beste Filter.“

B

„Nur harte Zahlen können verhindern, dass wir uns in „Wunschkunden“ verrennen.“

C

„Algorithmen sehen Chancen, die der Vertrieb niemals wahrnimmt.“

Ist das Risiko einer falschen Kunden- auswahl größer als das Risiko einer falschen Preisgestaltung?

A

„Falscher Kunde = langfristige Verluste,
falscher Preis = temporäre Einbußen.“

B

„Preisfehler kann man korrigieren,
Kundenbeziehungen nicht.“

C

„Preisgestaltung ist das zentrale
Steuerungsinstrument, nicht
Kundenselektion.“

Sollte man potenzielle Kunden auch aktiv ablehnen?

A

„Ablehnen ist Luxus, den sich nur Marktführer leisten können.“

B

„Jeder ungeeignete Kunde bindet Ressourcen, die bessere Kunden brauchen.“

C

„Ablehnen ist im Subscription-Geschäft ein Wettbewerbsvorteil.“

Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Kurze Pause

Um 10:30 Uhr geht es weiter



Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Ablauf Workshop I | Erprobung des Kalkulators

1. Erprobung

50 Min.

Zu Beginn hat jeder die Möglichkeit, eigenständig durch den Kalkulator zu gehen. Am Beispiel **einer bestimmten Subscription** und bestenfalls circa **3 Beispielskunden** kann der Kalkulator erprobt werden.

2. Stärken und Schwächen

25 Min.

Im Anschluss, oder ggf. auch parallel, können auf farbigen Moderationskarten **Stärken und Verbesserungsvorschläge** des Kalkulators notiert werden.

3. Diskussion

15 Min.

Zu Abschluss werden die erarbeiteten **Aspekte vorgestellt und thematisch gruppiert**. Diese dienen als Grundlage für die weitere Verbesserung des Kalkulators.

Ziel des Workshops

Sammlung von Erfahrungen beim Umgang mit dem Kalkulator
Aufnahme von Stärken und Verbesserungsvorschlägen für weitere Verbesserung des Kalkulators

Unter folgendem Link kann auf den Kalkulator zugegriffen werden

Willkommen bei Scala

Business Case Kalkulator

SCALA – Der Subscription-Kalkulator für KMU

Mit dem SCALA-Kalkulator können kleine und mittlere Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau schnell und fundiert bewerten, ob sich Subscription-Modelle für sie lohnen – inklusive Kundeneignung und Wirtschaftlichkeitsanalyse.

Kalkulation starten



<https://innolab.fir.de/scala>

Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00



Mittagspause

Um 13:00 Uhr geht es weiter

Aufzeichnungen PBA

Feedback Kalkulator (SCALA Web-App)

Einstellungen pro (Benutzer / Kunde) vorhalten; inhaltlich damit (spielen / steuern) und Rollenverwaltung berücksichtigen.
(= personalisierte/rollenbasierte Defaults)

Schritt 2

(Verweis /Hinweis), wie viele Daten bereits vorliegen; Fokus/Hinweise direkt auf die wichtigsten Felder.

Schritt 3

Es werden nicht alle Felder vorausgefüllt.

Fehlermeldung, wenn nicht alle Pflichtfelder ausgefüllt sind.

Aufzeichnungen PBA

Schritt 4

Erklärungen für Datenpunkte (auch in Schritt 3), Tooltip anzeigen, wenn man darüber hovers.

Kunde speichern, um die Angaben in anderen Kalkulatoren wiederzuverwenden.

Kundenbewertung

Statt *Wert*, *Kundeneignung*

Fokus auf die Top-3 / Flop-3 des Kunden (zusammenfassen; (What: Gewichtung / HEF-Gewichtung)).

Netzdiagramm auf Basis der HEF (Radar-Chart für Stärken/Schwächen).

(Einblendung / Darstellung) eines Verlaufs zwischen den Kunden.

Schritt 5

(Infobilder | Infobubbles) für die Punkte (*Tooltips / kurze Erklärungen je Datenpunkt*).

Aufzeichnungen PBA

Schritt 6 – Notizen

Legende für 1–5 (Bewertungsstufen).

„0“ soll eingegeben werden können (z. B. wenn Daten fehlen / nicht zutreffend).

Dokumentation (kurze Erläuterungen/How-to zum Schritt).

**Möglichkeit, Einzelfeld-(werte | noten) zu (ändern | setzen) (unsicher)*.

Unvollständigkeit muss (gewichtet / gewarnt) werden → Argument für Kundenprofile (Datenvollständigkeit sichtbar machen).

Allgemeine Kundeninformationen / Kontakt- oder Vertrags(daten / personen) / Kalkulationseinstellungen (als Stammdatenbereich).

Bericht / Handlungsempfehlung für Vertrieb (aus dem Ergebnis ableiten).

Kalkulations(schema / daten) sichtbar machen.

(Evidenz / Erläuterte Evidenz) bei Bewertung (Begründungen/Quellen pro Score).

Überleitungsfelder auf die Seite davor (schnell zurück und korrigieren können).

Aufzeichnungen PBA

Schritt 7 – Notizen

(Darstellungswahl / Auswahl) bei Formularen – (Detail- / Ergebnisansicht).

Freitextfeld für Texthinweise zu Ein- & (Auswertungen / Einstellungen).

Verknüpfen der Freitext-Notizen mit den Ein- & (Auswertungen).

Notizfeld pro Feld & Kunde als Alternative (kommentierbar).

Karte für Beginn und Ende der Subskription (Zeitleiste/Marker).

Ergebnis

Berechnung der Kundeneignung.

Historie der Kundeneignung (Trend über Zeit).

{Haken/Flag} für exportierbare Ergebnisse [unsicher].

Bei Klick auf Kunden-Kachel → Detailansicht (Eignung & Risiko).

Aufzeichnungen PBA

Leitfaden und Webinar

Was haben wir schon geschafft? (Datenstände/Meilensteine sichtbar machen)

Wie können wir die vorhandenen Daten nutzen? (Vorbelegung/Import)

Welche Schritte sind noch offen? (To-dos je Schritt anzeigen)

Mit Beispielen, die gezeigt oder nicht gezeigt sind (Demo-Datensätze/Use-Cases ein-/

Aufzeichnungen PBA

Ergebnispaket – SCALA

Business Case (detailliert)

Monetäre Kundenbewertung (wie schlägt sich das nieder?) Subscription = Risikoübernahme

Pricing (Tarife/Preismodell in der Auswertung sichtbar)

Vertragsgestaltung (Laufzeit, KPIs, Kündigungsoptionen)

Ökosystem für Subskription (Anpassung des Risikos)

→ Ziel:End-to-End-Lösung

Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Ablauf Workshop II | Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen

1. Kundeneignung

35 Min.

Bisher erfolgt die Definition der Stufen der **Datenpunkte für die Kundeneignung** sehr generisch. Im ersten Schritt soll die Skala der als relevant erachteten Datenpunkte **individuell für das eigene Unternehmen angepasst** werden.

2. Risikofaktoren

15 Min.

Um auch die Bewertung der **Eintrittswahrscheinlichkeiten** für die Risiken möglichst objektiv zu gestalten, sollten auch hier die Stufen **quantifiziert und individualisiert** werden.

3. Automatisierbarkeit

10 Min.

Zum Abschluss wird kurz die **Automatisierbarkeit** der Erfassung der einzelnen Datenpunkte diskutiert und den einzelnen Datenpunkten zugeordnet. Ausgewählt werden kann dabei zwischen **vier verschiedenen Stufen**.

Ziel des Workshops

Individualisierung der beiden Skalen zur objektiven Bewertung der Kunden und Risiken
Erste Schritte zur Etablierung des Kalkulators in die Unternehmensprozesse

Ablauf Workshop II | Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen

1. Kundeneignung

35 Min.

Bisher erfolgt die Definition der Stufen der **Datenpunkte für die Kundeneignung** sehr generisch. Im ersten Schritt soll die Skala der als relevant erachteten Datenpunkte **individuell für das eigene Unternehmen angepasst** werden.

2. Risikofaktoren

15 Min.

Um auch die Bewertung der **Eintrittswahrscheinlichkeiten** für die Risiken möglichst objektiv zu gestalten, sollten auch hier die Stufen **quantifiziert und individualisiert** werden.

3. Automatisierbarkeit

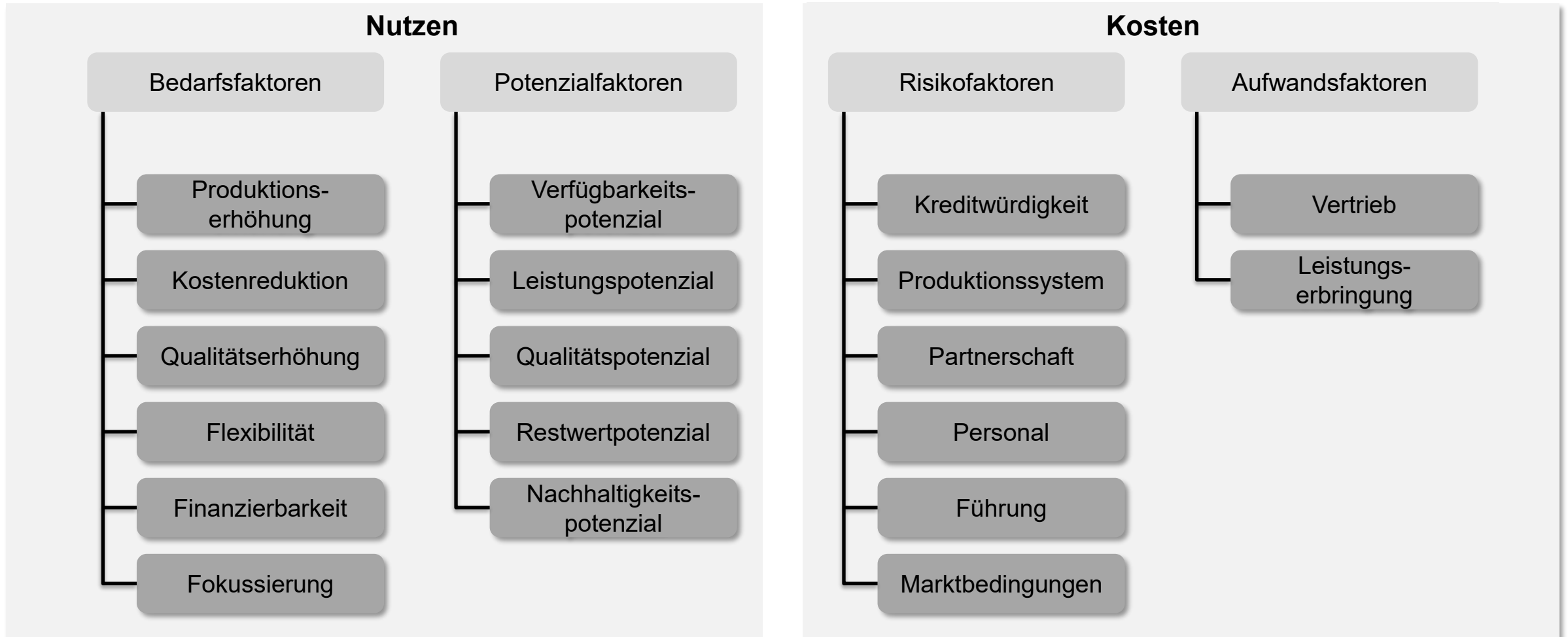
10 Min.

Zum Abschluss wird kurz die **Automatisierbarkeit** der Erfassung der einzelnen Datenpunkte diskutiert und den einzelnen Datenpunkten zugeordnet. Ausgewählt werden kann dabei zwischen **vier verschiedenen Stufen**.

Ziel des Workshops

Individualisierung der beiden Skalen zur objektiven Bewertung der Kunden und Risiken
Erste Schritte zur Etablierung des Kalkulators in die Unternehmensprozesse

Recap der Kundeneignungsfaktoren



Produktionserhöhung

Aktives Wachstum

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	Stufe 5
Historisches Wachstum [%/a]	Deutlich Unterdurchschnittlich im Branchenspektrum: sehr geringes Wachstumspotenzial.	Leichte Untererfüllung im Branchenspektrum: begrenzt Wachstumspotenzial.	Durchschnitt im Branchenspektrum: Historische Wachstumsrate entspricht dem Branchendurchschnitt, moderates Potenzial.	Leichte Übererfüllung im Branchenspektrum: gutes Wachstumspotenzial.	Deutliche Übererfüllung im Branchenspektrum: stark Wachstumspotenzial.
Marktwachstum [%/a]	Schrumpfender Markt: Die Kundenmärkte zeigen Anzeichen einer Rezession oder einer anhaltend schlechten Konjunktur, was zu einer verminderten Nachfrage führt.	Stagnierender Markt: Die Konjunktur der Kundenmärkte ist stabil, zeigt aber nur ein geringes Wachstum, das kaum Impulse für eine gesteigerte Produktion bietet.	Leichtes Wachstum: Die Kundenmärkte erleben ein moderates Wachstum, das voraussichtlich anhalten wird.	Gesundes Wachstum: Die Kundenmärkte zeigen robustes Wachstum, das zu einer deutlich erhöhten und dauerhaften Nachfrage führt.	Hohes Wachstum: Die Konjunktur der Kundenmärkte ist außergewöhnlich stark und zeigt klare Zeichen eines langfristigen und nachhaltigen Wachstums.
Umsatzziele [%]	Unklar/Unrealistisch: Die Umsatzziele sind nicht klar definiert oder scheinen in Anbetracht der Marktbedingungen unrealistisch zu sein.	Konservativ: Die Umsatzziele sind klar, aber sehr zurückhaltend und spiegeln nur geringfügiges Wachstum wider.	Marktkonform: Die Ziele entsprechen dem derzeitigen Marktwachstum und Marktanteil des Unternehmens.	Ambitioniert: Die Umsatzziele sind herausfordernd und weisen auf das Streben nach Marktanteilsgewinnen hin.	Aggressiv: Die Umsatz- ziele sind sehr hoch gesteckt und implizieren signifikante Markt- anteilserweiterungen oder die Erschließung neuer Märkte.

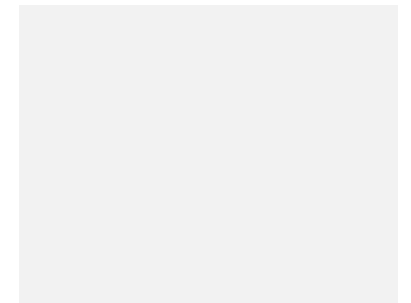
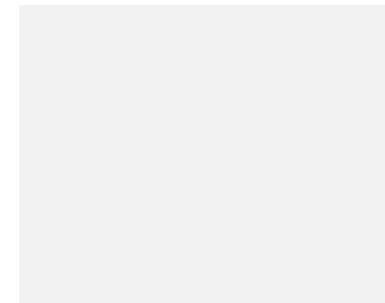
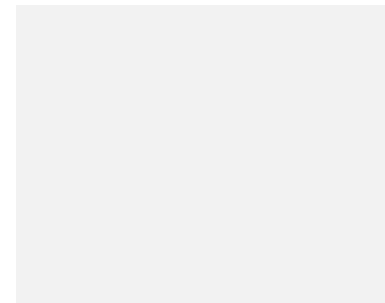
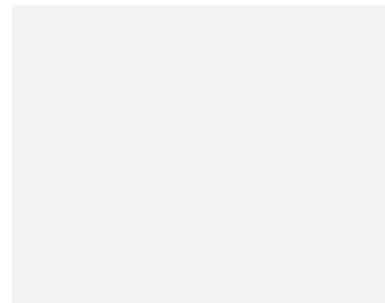
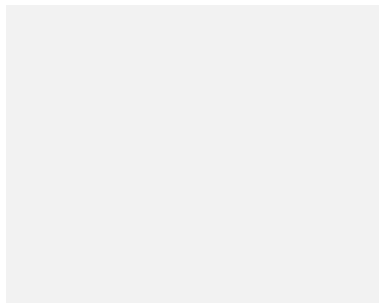
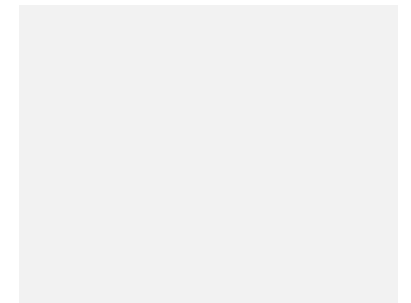
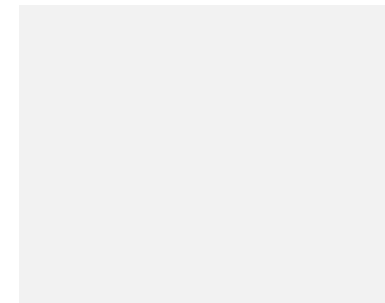
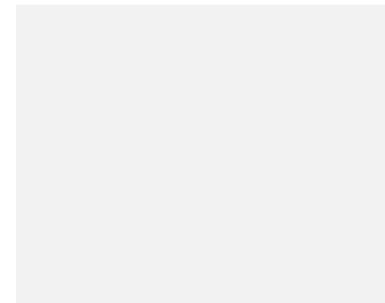
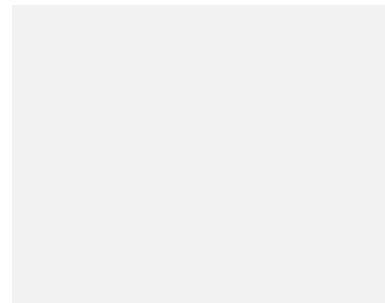
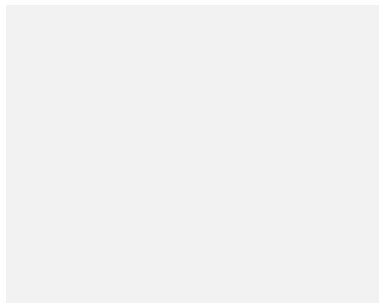
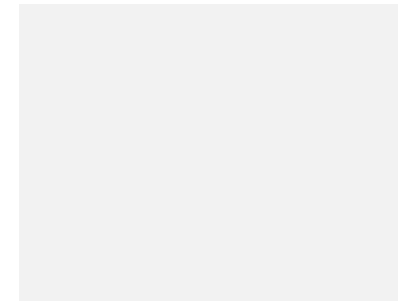
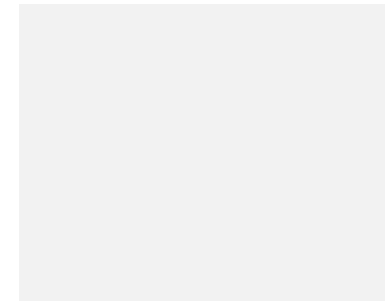
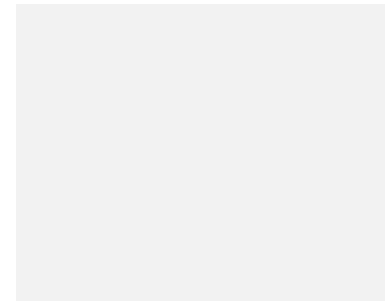
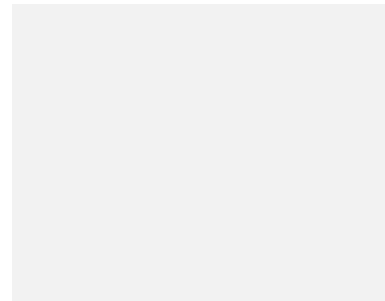
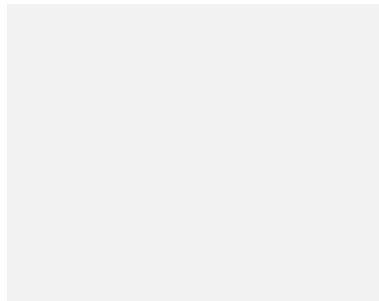
Stufe 1

Stufe 2

Stufe 3

Stufe 4

Stufe 5



Ablauf Workshop II | Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen

1. Kundeneignung

35 Min.

Bisher erfolgt die Definition der Stufen der **Datenpunkte für die Kundeneignung** sehr generisch. Im ersten Schritt soll die Skala der als relevant erachteten Datenpunkte **individuell für das eigene Unternehmen angepasst** werden.

2. Risikofaktoren

15 Min.

Um auch die Bewertung der **Eintrittswahrscheinlichkeiten** für die Risiken möglichst objektiv zu gestalten, sollten auch hier die Stufen **quantifiziert und individualisiert** werden.

3. Automatisierbarkeit

10 Min.

Zum Abschluss wird kurz die **Automatisierbarkeit** der Erfassung der einzelnen Datenpunkte diskutiert und den einzelnen Datenpunkten zugeordnet. Ausgewählt werden kann dabei zwischen **vier verschiedenen Stufen**.

Ziel des Workshops

Individualisierung der beiden Skalen zur objektiven Bewertung der Kunden und Risiken
Erste Schritte zur Etablierung des Kalkulators in die Unternehmensprozesse

Investitionsrisiko

Risiko von verspäteten oder ausgefallenen Forderungen

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	Stufe 5
Historisches Zahlungsverhalten [Tagen]	Sehr pünktliches Zahlungsverhalten: Vor der Zahlungsfrist	Gutes Zahlungsverhalten: Wenige Tage vor Zahlungsfrist	Durchschnittliches Zahlungsverhalten	Unpünktliches Zahlungsverhalten: Kunde erfüllt Forderungen nach der Zahlungsfrist	Schlechtes Zahlungsverhalten: Kunde erfüllt Zahlungen häufig weit nach der Frist
Aktuelle Bonität	Sehr gute Bonität: Keine Gefahr des Zahlungsausfalls	Gute Bonität	Durchschnittliche Bonität	Unterdurchschnittliche Bonität	Schlechte Bonität: Hohe Gefahr von Zahlungsausfall

Recap der Risiken der Subskriptionsmodelle

Investitionsrisiko	Verfügbarkeitsrisiko	Marktrisiko	Prozess- und Qualitätsrisiko	Wertrisiko
Restwertrisiko: Wie wahrscheinlich ist dass der Restwert niedriger ausfällt als erwartet. Forderungsausfallrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass Forderungen nicht pünktlich gezahlt werden.	Risiko unbekannter Fehler: Wie wahrscheinlich ist dass, unbekannte Fehler Verfügbarkeit verhindern. Risiko der Lieferkette: Wie wahrscheinlich ist dass, Lieferkettenprobleme Verfügbarkeit verhindern. Instandhaltungsrisiko: Wie wahrscheinlich ist dass, Produktion Instandhaltung verhindert. Softwarerisiko: Wie wahrscheinlich ist dass, Softwareproblem Verfügbarkeit verhindern.	Allgemeines Marktrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass der Absatz des Kunden sinkt. Risiko der Lieferkette (Kunde): Wie wahrscheinlich ist, dass Lieferkettenprobleme die Produktion des Kunden beeinflussen.	Personalrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass ungeschultes Personal zu Produktionstops führen. Designrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass Designfehler die Prozesse beeinflussen. Materialrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass Rohmaterial oder Verschleißteile Prozesse beeinflussen. Prozessrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass fremde Prozesse die Produktion beeinflussen.	Wettbewerbsrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass der Kunde Marktanteile verliert. Kostensteigerungsrisiko: Wie wahrscheinlich ist, dass die Stückkosten des Kunden steigen.

Ablauf Workshop II | Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen

1. Kundeneignung

35 Min.

Bisher erfolgt die Definition der Stufen der **Datenpunkte für die Kundeneignung** sehr generisch. Im ersten Schritt soll die Skala der als relevant erachteten Datenpunkte **individuell für das eigene Unternehmen angepasst** werden.

2. Risikofaktoren

15 Min.

Um auch die Bewertung der **Eintrittswahrscheinlichkeiten** für die Risiken möglichst objektiv zu gestalten, sollten auch hier die Stufen **quantifiziert und individualisiert** werden.

3. Automatisierbarkeit

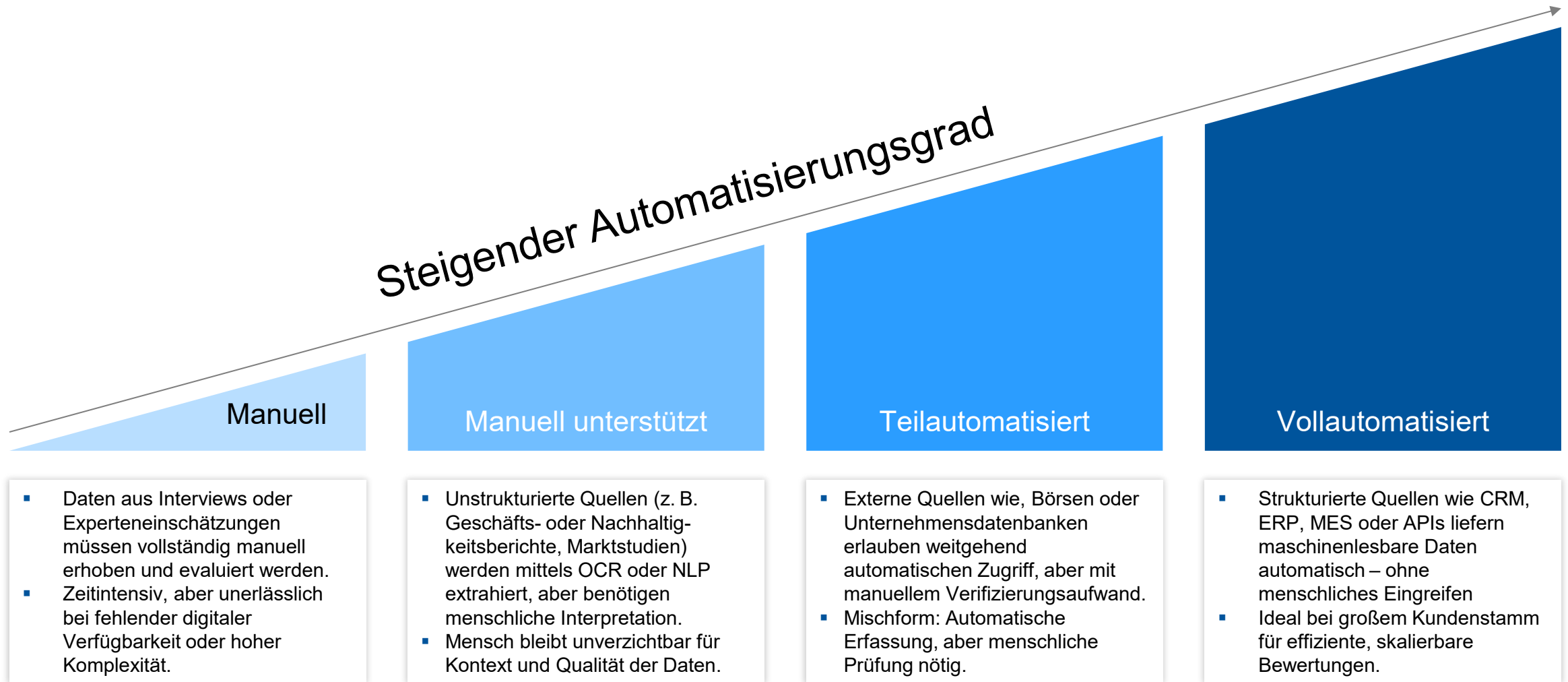
10 Min.

Zum Abschluss wird kurz die **Automatisierbarkeit** der Erfassung der einzelnen Datenpunkte diskutiert und den einzelnen Datenpunkten zugeordnet. Ausgewählt werden kann dabei zwischen **vier verschiedenen Stufen**.

Ziel des Workshops

Individualisierung der beiden Skalen zur objektiven Bewertung der Kunden und Risiken
Erste Schritte zur Etablierung des Kalkulators in die Unternehmensprozesse

Stufen der Automatisierbarkeit → als Prozess oder Entwicklung dargestellt mit Pfeilen o.Ä.



Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Kurze Pause

Um 14:45 Uhr geht es weiter



Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

Ablauf Workshop III | Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung

1. Maßnahmen

25 Min.

Um eine Integration in das eigene Unternehmen zu ermöglichen, sind einige **Maßnahmen nötig**. Im ersten Schritt sollen diese **auf Moderationskarten gesammelt** werden.

2. Roadmap

15 Min.

Diese Maßnahmen können im nächsten Schritt in eine **sachlogische Reihenfolge und verknüpft** werden. Als Ergebnis wird eine **Roadmap** erarbeitet, die dies alles zusammenfasst und in Beziehung setzt.

3. Kundenentwicklung

20 Min.

Zum Abschluss sollen die erzielten Erkenntnisse über die Kundeneignung genutzt werden, um diese als Grundlage für eine zukünftige **Entwicklung der Kunden** (für Subscriptions) zu nutzen. Dazu sollen **mögliche Maßnahmen**, abgestimmt auf die Dimensionen, **entwickelt werden**.

Ziel des Workshops

Konkrete Roadmap zur Integration des Kalkulators in die Unternehmensprozesse
Brainstorming von Ideen zur Kundenentwicklung (für Subscriptions)

Ablauf Workshop III | Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung

1. Maßnahmen

25 Min.

Um eine Integration in das eigene Unternehmen zu ermöglichen, sind einige **Maßnahmen nötig**. Im ersten Schritt sollen diese **auf Moderationskarten gesammelt** werden.

2. Roadmap

15 Min.

Diese Maßnahmen können im nächsten Schritt in eine **sachlogische Reihenfolge und verknüpft** werden. Als Ergebnis wird eine **Roadmap** erarbeitet, die dies alles zusammenfasst und in Beziehung setzt.

3. Kundenentwicklung

20 Min.

Zum Abschluss sollen die erzielten Erkenntnisse über die Kundeneignung genutzt werden, um diese als Grundlage für eine zukünftige **Entwicklung der Kunden** (für Subscriptions) zu nutzen. Dazu sollen **mögliche Maßnahmen**, abgestimmt auf die Dimensionen, **entwickelt werden**.

Ziel des Workshops

Konkrete Roadmap zur Integration des Kalkulators in die Unternehmensprozesse
Brainstorming von Ideen zur Kundenentwicklung (für Subscriptions)

Ablauf Workshop III | Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung

1. Maßnahmen

25 Min.

Um eine Integration in das eigene Unternehmen zu ermöglichen, sind einige **Maßnahmen nötig**. Im ersten Schritt sollen diese **auf Moderationskarten gesammelt** werden.

2. Roadmap

15 Min.

Diese Maßnahmen können im nächsten Schritt in eine **sachlogische Reihenfolge und verknüpft** werden. Als Ergebnis wird eine **Roadmap** erarbeitet, die dies alles zusammenfasst und in Beziehung setzt.

3. Kundenentwicklung

20 Min.

Zum Abschluss sollen die erzielten Erkenntnisse über die Kundeneignung genutzt werden, um diese als Grundlage für eine zukünftige **Entwicklung der Kunden** (für Subscriptions) zu nutzen. Dazu sollen **mögliche Maßnahmen**, abgestimmt auf die Dimensionen, **entwickelt werden**.

Ziel des Workshops

Konkrete Roadmap zur Integration des Kalkulators in die Unternehmensprozesse
Brainstorming von Ideen zur Kundenentwicklung (für Subscriptions)

Ablauf Workshop III | Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung

1. Maßnahmen

25 Min.

Um eine Integration in das eigene Unternehmen zu ermöglichen, sind einige **Maßnahmen nötig**. Im ersten Schritt sollen diese **auf Moderationskarten gesammelt** werden.

2. Roadmap

15 Min.

Diese Maßnahmen können im nächsten Schritt in eine **sachlogische Reihenfolge und verknüpft** werden. Als Ergebnis wird eine **Roadmap** erarbeitet, die dies alles zusammenfasst und in Beziehung setzt.

3. Kundenentwicklung

20 Min.

Zum Abschluss sollen die erzielten Erkenntnisse über die Kundeneignung genutzt werden, um diese als Grundlage für eine zukünftige **Entwicklung der Kunden** (für Subscriptions) zu nutzen. Dazu sollen **mögliche Maßnahmen**, abgestimmt auf die Dimensionen, **entwickelt werden**.

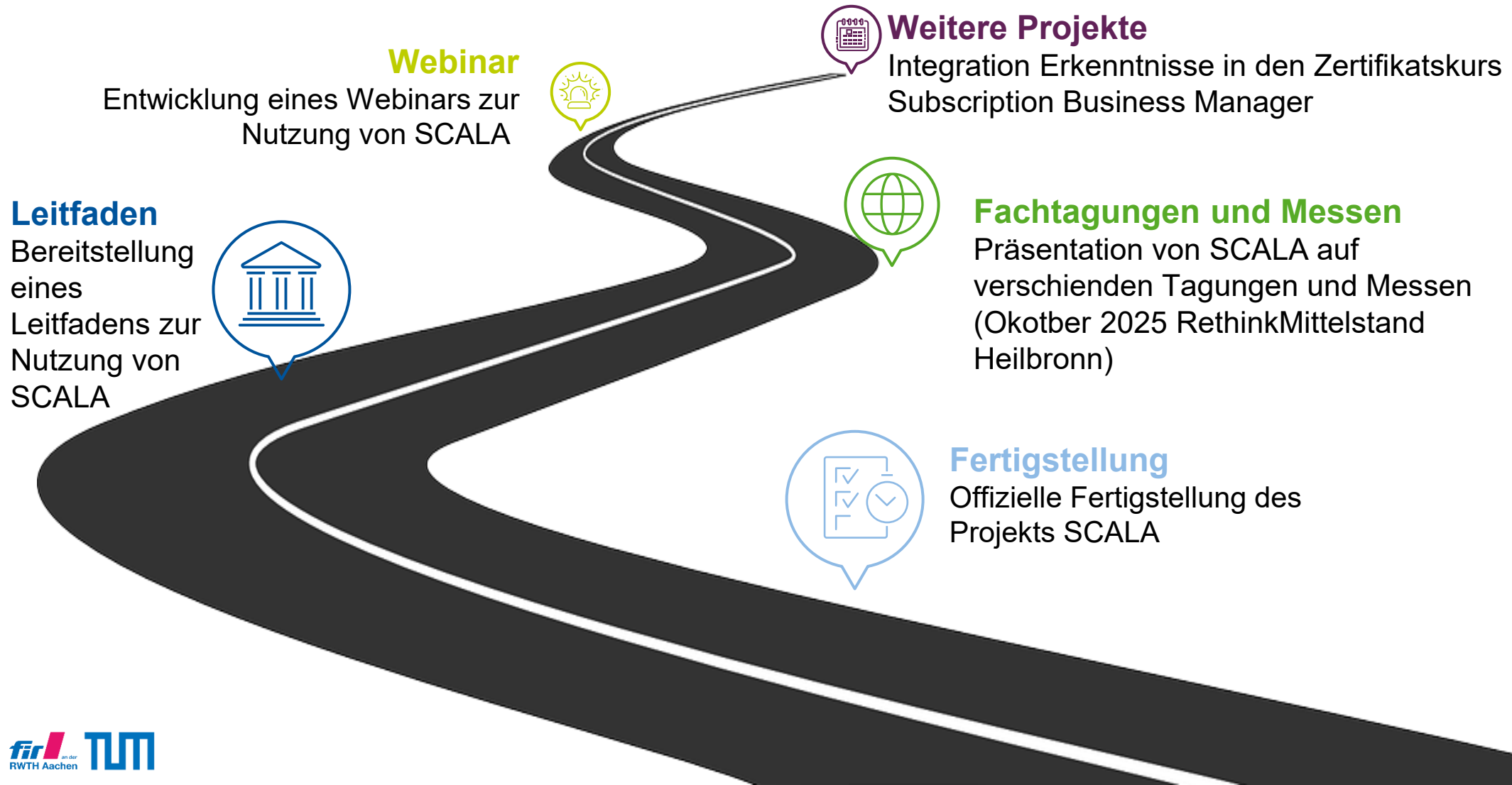
Ziel des Workshops

Konkrete Roadmap zur Integration des Kalkulators in die Unternehmensprozesse
Brainstorming von Ideen zur Kundenentwicklung (für Subscriptions)

Agenda

1	Begrüßung und Vorstellungsrunde	08:30 – 09:00
2	Projektrückblick	09:00 – 10:15
	<i>Kaffeepause</i>	10:15 – 10:30
3	Workshop I: Erprobung Kalkulator	10:30 – 12:00
	<i>Mittagspause</i>	12:00 – 13:00
4	Rundgang	13:00 – 13:30
5	Workshop II: Entwicklung Quantifizierbarkeit der Skalen	13:30 – 14:30
	<i>Kaffeepause</i>	14:30 – 14:45
6	Workshop III: Ableitung nächster Schritte und Kundenentwicklung	14:45 – 15:45
7	Wrap up und Verabschiedung	15:45 – 16:00

In den nächsten Wochen und Monaten



Blitzlicht-Runde – Feedback zum Projekt und dem heutigen Zwischentreffen

Heute

- Was war heute hilfreich/ überraschend/ wertvoll?
- Was hat euch gefallen?
- Was hat gefehlt?
- Welche offenen Punkte, Herausforderungen oder Klärungsbedarf gibt es?



Projekt

- Wie zufrieden bist du mit dem Projektverlauf?
- Was hat gut funktioniert?
- Wie praxisnah sind die Ergebnisse, können diese später weiterverwendet werden?
- Welcher Mehrwert konnte geschaffen werden?



Bleiben Sie immer auf dem Laufenden!

Sie können gerne unserer Projektseite
auf LinkedIn folgen!



START



© Indy_Looker– stock.adobe.com

SOLUTIKO ALS PLATTFORM FÜR DEN AUSTAUSCH AUF BASIS VERSCHIEDENER LIVE- UND ON-DEMAND-FORMATE

SOLUTION-SELLING-Kooperationsplattform

Möglichkeit für Sie, Ihre Sales- und Servicekompetenzen als Lösungsanbieter auszubauen

On-Demand

**14.10. in Aachen
Thema Verkaufsmethoden**

Live

Blog-Beiträge & Experteninterviews

Virtuelle Schulungsformate

Whitepaper

Wissenschaftliche Veröffentlichungen



Arbeitskreise mit Workshops und Praxisbeiträgen



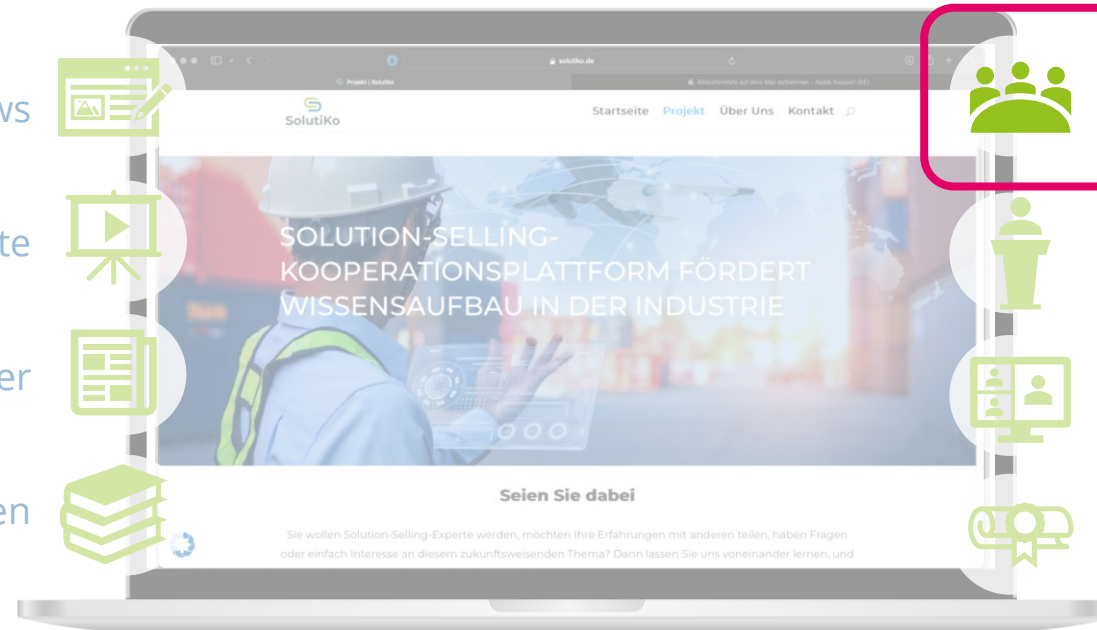
Konferenzen



Dialog-Webinare



Zertifikatskurse



Ihre Ansprechpartner



FIR e.V. an der RWTH Aachen

Jan-Philipp Nickel

+49 241 47705-203

jan-philipp.nickel@fir.rwth-aachen.de



CDT TUM Campus Heilbronn

Yannik Gabelmann

+49 7131 26418 830

yannik.gabelmann@tum.de



Vielen Dank für die Teilnahme