

FINANCIERING
CIRCULAIRE PAAS



WEEK CE

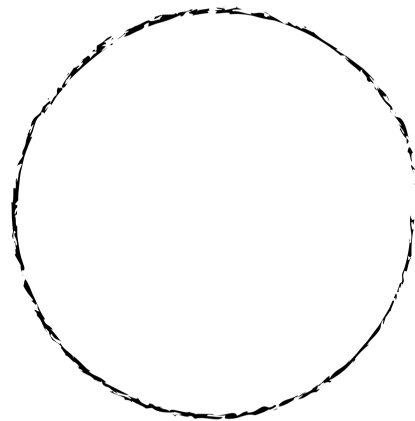
Workshop
08.02.23

WIE ZIJN WIJ? – CIRCULAR FINANCE LAB

Het **Circular Finance Lab** (CFL) heeft tot doel de transitie naar een circulaire economie te realiseren door financiering als katalysator in te zetten.

Wij werken:

- met **financiële instellingen** om circulariteit te integreren in financiële kernprocessen en – modellen en financieel instrumentarium (radicaal) te optimaliseren,
- met **circulaire bedrijven** om hen te helpen 'fit for finance' te worden,
- om financiële professionals te **inspireren** om hun werk te verbinden met de reële, circulaire economie.



CIRCULAR FINANCE LAB

WORKSHOP FINANCIERING PAAS – WAT GAAN WE DOEN?

Je krijgt

- + Inzicht in een PaaS propositie. door de ogen van de financier
- + Bruikbare bouwstenen aangereikt om jouw PaaS business case zo robuust mogelijk op te bouwen.
- + Praktische tips om jouw financier comfort te geven uit productwaarde, contracten en stakeholders.

Waarom deze workshop

- + We horen van veel ondernemers: 'Ik heb zo'n goede business case maar financiers snappen het niet!'
- + We zien veel financierings belemmeringen die specifiek gelinkt zijn aan het circulaire karakter van het bedrijf.

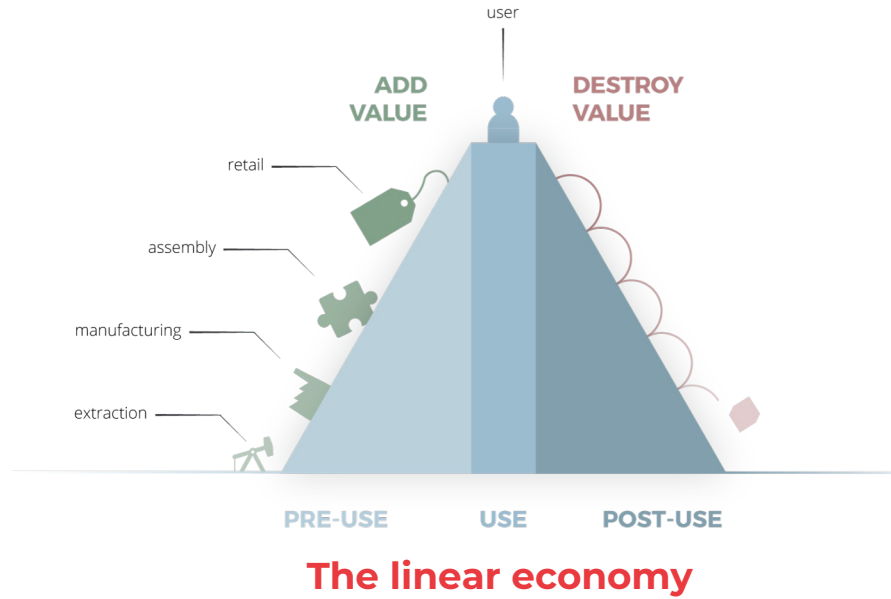
Onderwerpen

Financieringsvorm | *Pricing* |
Assetwaarde | Contract |
Klanten & Ketenpartners

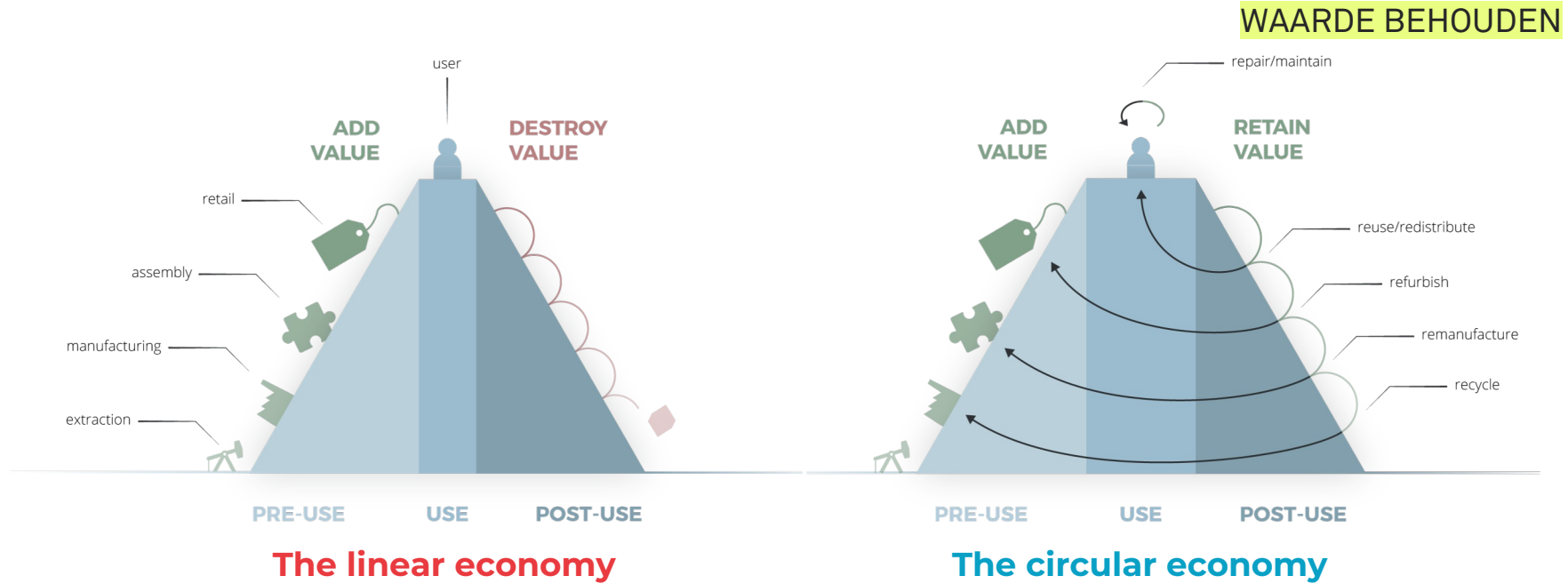
Disclaimer

In een uurtje heb je geen financierbaar businessmodel, maar we helpen je graag op weg!

DE VALUE HILL



DE VALUE HILL



SLUITEN, VERTRAGEN EN VERSMALLEN VAN DE KRINGLOOP

Slowing the loop

Optimal Use

Product as a Service
Life Extension
Repair&Maintenance
Sharing Platforms

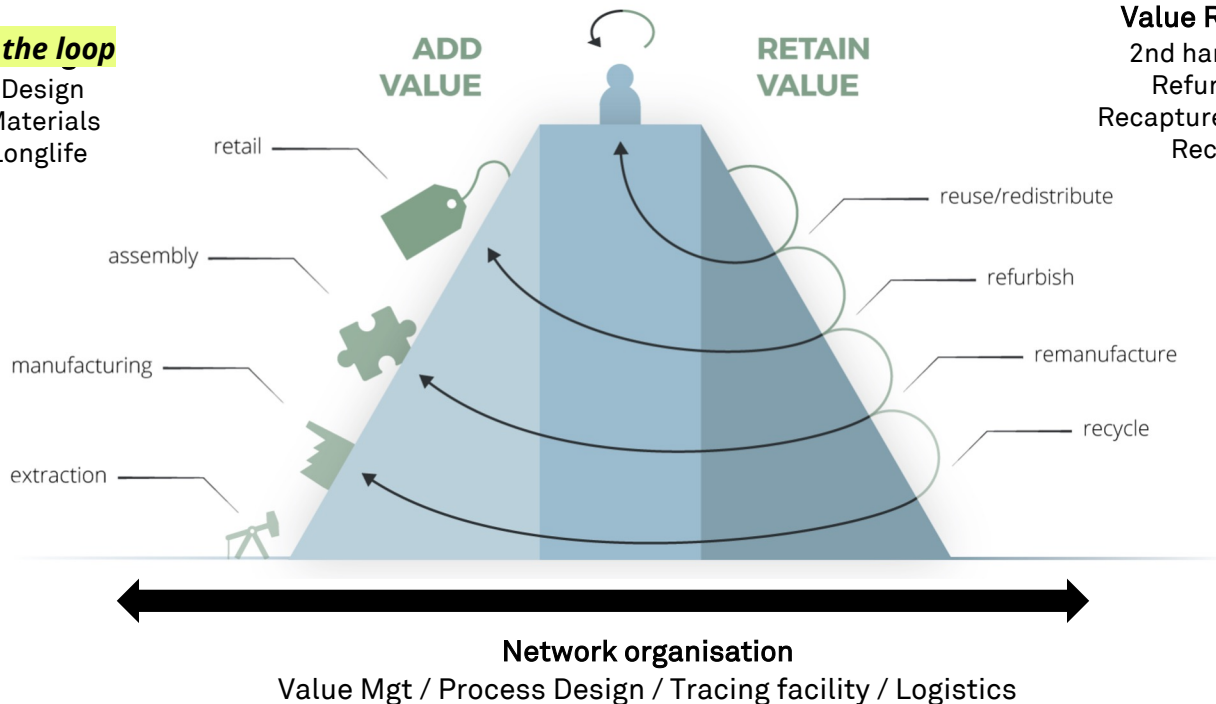
Narrowing the loop

Product Design
Circular Materials
Classic Longlife

Closing the loop

Value Recovery

2nd hand seller
Refurbisher
Recaptured Material
Recycler



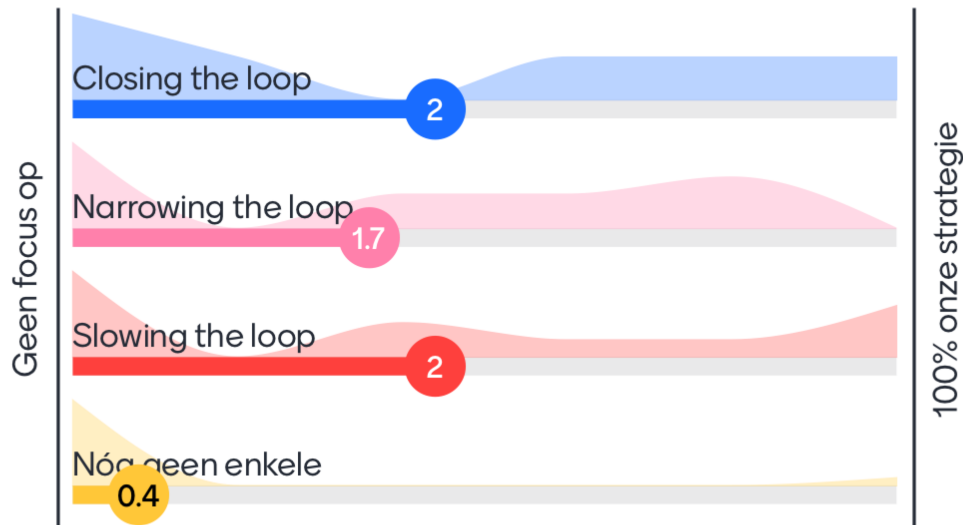
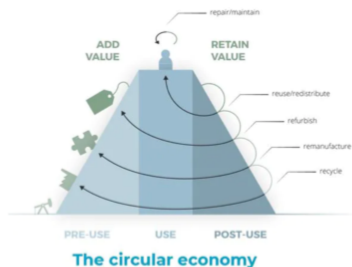
WIE ZIT ER IN DE ZAAL?

Go to www.menti.com and use the code 3404 8698

Waar richt jouw bedrijf zich voornamelijk op (nu)?

⚡ Lost contact with audience

Mentimeter



100% onze strategie

13



FINANCIERING

Wat is jouw financieringsbehoefte?

DOOR DE OGEN VAN DE FINANCIER | Impact investeerder



Door de ogen van de impact investeerder

Een impact investeerder investeert in bedrijven en projecten waarbij **impact en verdienvermogen hand in hand** gaan en zal ernaar streven om die impact inzichtelijk te maken, te kunnen meten en te beoordelen.

Een impact investeerder kijkt, door afwezigheid van historische cijfers, vooral naar kwalitatieve aspecten:

- Welke probleem lost het bedrijf op?
Is dit een pijnstiller (écht nodig) of een vitamine (*nice-to-have*)?

- Wat is de positieve impact op mens & milieu?
- Ondernemer & team: Is het juiste ondernemers DNA aanwezig, visie
- Business model: schaalbaar, *competitive edge*
- Markt: Is er al een markt aanwezig of moet deze nog ontwikkeld worden?
Kan het bedrijf een positief *track record* laten zien?

Financiële cijfers die er wel zijn en prognoses voor minimaal 3 jaar in de toekomst zullen ook altijd opgevraagd worden. Vooral de aannames achter de prognoses zijn interessant voor de impact investeerder.

Een impact investeerder investeert meestal met **eigen vermogen** (*equity*) en in sommige gevallen wordt een (converteerbare) lening verstrekt.



Door de ogen van de bankier

Een bankier kijkt voornamelijk naar:

- Wat is het voor bedrijf en hoe staat het bedrijf er financieel voor?
 - Type bedrijf
 - Management competenties
 - Financiële gezondheidscheck:
 - a. EBITDA (wat is de omzet na aftrek van kosten?)
 - b. Solvabiliteit (kan het bedrijf op de lange termijn aan haar verplichtingen voldoen?)
 - c. Liquiditeit (kan het bedrijf op de korte termijn aan haar verplichtingen voldoen?)

- d. Rentabiliteit (wat is de (verwachte) winstgevendheid?)
- e. Hoe is het bedrijf nu gefinancierd?

- Wat moet ik financieren? Hoe verdien ik deze financiering terug?
 - Wat is het verdienmodel? Wat is het trackrecord van het bedrijf? Wat zijn de historische omzet cijfers?
 - Wat is de prognose van de toekomstige kasstroom? En hoe realistisch zijn die prognoses?
- Dekking: Wat is het onderliggende product? Leent dit product zich voor verpanding van voorraden? Of kan comfort gehaald worden uit verpanding van debiteuren (rechten uit PaaS contracten)?

- Fase bedrijf: Een bankier financiert typisch als een product op de markt is, en je groeit (scale-up) en financiert de doorontwikkeling ervan.

Een bankier verstrekt vreemd vermogen (een lening). Idealiter met investeerders (eigen vermogen) al aan boord (Private Equity/Venture Capital/Strateeg), soms in combinatie met ander vreemd vermogen, of staatsgegarandeerde instrumenten, en soms op basis van het behalen van *milestones*. De financiering wordt dan in delen beschikbaar gesteld, bij het behalen van een *milestone*.

Wat is jouw financieringsbehoefte?

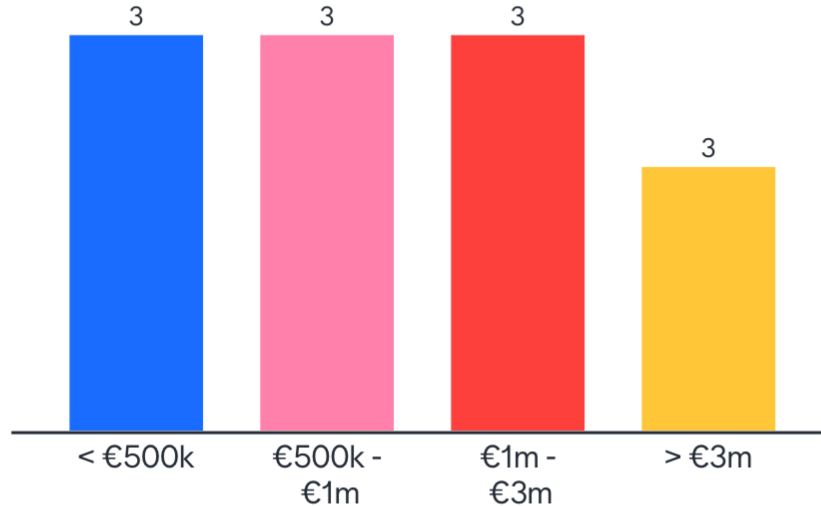
Go to www.menti.com and use the code 3404 8698

Go to www.menti.com and use the code 3404 8698

⚡ Lost contact with audience

Mentimeter

Hoe hoog is jouw financieringsbehoefte?



12

Hoe hoog is jouw financieringsbehoefte?

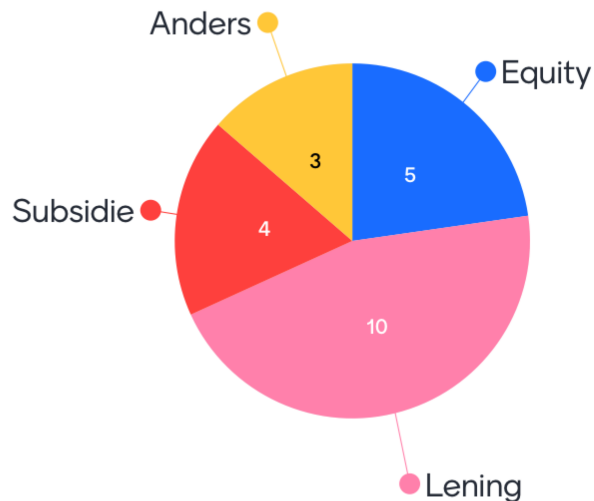
Go to www.menti.com and use the code 3404 8698

CIRCULAR FINANCE LAB

⚡ Lost contact with audience

Mentimeter

Wat voor financiering wil je ophalen?



12

Go to www.menti.com and use the code 3404 8698

Go to www.menti.com and use the code 3404 8698

CIRCULAR FINANCE LAB

⚡ Lost contact with audience

 Mentimeter

Waar heb je financiering voor nodig?



Go to www.menti.com and use the code 3404 8698



CHALLENGES

Wat zijn jouw uitdagingen?



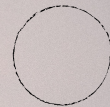
**Mijn aanbod wordt niet op
waarde geschat: ik maak meer
kosten, maar voeg ook meer
waarde toe.**



**Mijn product heeft in de ogen
van financiers een onzekere
marktwaaarde, terwijl er *andere*
waarde in zit.**

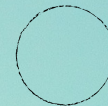
**De financier vindt mijn contract
- en daarmee mijn kasstromen -
te onzeker.**





Een belangrijke
barrière is het
debiteurenrisico: de
gegoedheid van mijn
klanten.



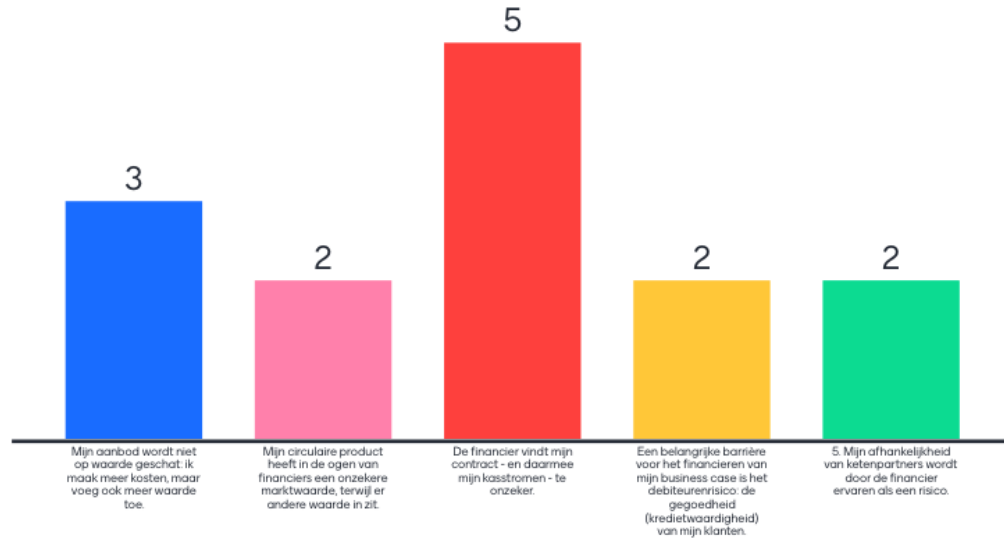


Mijn afhankelijkheid van ketenpartners wordt ervaren als een risico.

Go to www.menti.com and use the code 3404 8698



Welke belemmeringen ervaar jij?



CO-CREATIE

Samen tot oplossingen komen!



**Mijn aanbod wordt niet op
waarde geschat: ik maak meer
kosten, maar voeg ook meer
waarde toe.**



Door de ogen van de financier

De tijdspanne tussen de benodigde investering van werkkapitaal en het genereren van winst door inkomende kasstromen – zoals we in de vorige module ook al zagen – vormt een probleem voor financiers.

Een kernvraag van een bankier is: welke ruimte er is in de kasstroom (na kosten en investeringen) om aan de financieringsverplichtingen (rente- en aflossingsbetalingen) te voldoen?

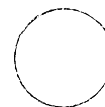
Eén manier om daarop in te spelen is via *pricing*, door een solide en transparante prijsopbouw te maken.

‘Er zit een spanningsveld tussen een te lage prijs en een te hoge prijs. Met een lage prijs trek je meer mensen aan, maar voor bepaalde producten ook meer mensen die mogelijk frauderen. Met een hoge prijs verlies je weer een gedeelte van de markt.

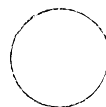
– Julie Munneke-Trump, Founder Tiny Library

WAT SPEELT ER IN DE ZAAL?

+ **Wie wil zijn challenge toelichten?**



- + Laat zien dat hogere productkosten (e.g. onderhoud, reparaties, monitoring, retourlogistiek) worden gecompenseerd door winst uit **meerdere gebruikscycli**.
- + De **gebruiksvergoeding** moet ten minste de kosten voor het product en aangeboden diensten dekken.
- + Wees **transparent over je prijsopbouw**. Hoe ontzorg jij je klant en welke kosten brengt dit met zich mee? Hoe ontzorg jij het milieu en welke kosten brengt dit met zich mee?



**Mijn product heeft in de ogen
van financiers een onzekere
marktwaaarde, terwijl er *andere*
waarde in zit.**



Door de ogen van de financier

Circulaire PaaS modellen lijken in de ogen van een financier erg op traditionele leaseconstructies. Lease is een vorm van *asset-based* financiering. Kern van deze financieringsvorm is de waardering van de fysieke assets (producten of machines) onderliggend aan het service contract als onderpand van de lening. De omvang van de financiering is afhankelijk van de marktwaarde (of liquidatie-waarde) van het product en de terugbetaling is gekoppeld aan de afschrijving van de *assets*. Deze financieringsvorm blijkt echter in veel circulaire contexten niet te passen, omdat circulaire PaaS modellen op een aantal onderdelen fundamenteel anders zijn:

Circulaire PaaS

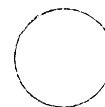
- › Focus ligt op diensten en klant-ervaring;
- › Contractportefeuille is de kern van de waarde (contract-based of cashflow based financieren);
- › Mogelijk voor *assets* van medium tot lage waarde (bijv. telefoons, consumentenapparatuur, spijkerbroeken);
- › Kans voor hergebruik (d.w.z. meervoudige gebruikscycli en stimulans om waarde toe te voegen in elke extra cyclus).

Traditionele lease

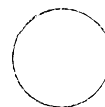
- › Focus ligt op het product;
- › Verkoopwaarde van de *assets* is de kern (*asset-based* financieren);
- › Typisch voor *assets* van hoge waarde (bijvoorbeeld auto's, schepen, zware machines);
- › Doorverkoopmogelijkheid (d.w.z. eenmalig gebruik en doorverkoop van asset op de 2e hands markt zonder stimulans voor circulaire activiteiten).

WAT SPEELT ER IN DE ZAAL?

+ **Wie wil zijn challenge toelichten?**



- + Verhoog de marktwaarde van je product door terugkoop- of terugneem garanties met ketenpartners
- + Vergroot het comfort bij financiers door de mogelijkheid om het product te 'hermarkten' in een nieuw contract en zorg dat producten zo kort mogelijk 'stil staan' tussen twee contracten.
- + Verhoog je marktwaarde door circulariteit van de *asset* (mogelijkheid tot *upgrades*, aanpasbaarheid, reparatiegemak, modulariteit)



**De financier vindt mijn contract
- en daarmee mijn kasstromen -
te onzeker.**





Door de ogen van de financier

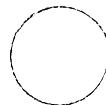
Circulaire PaaS-contracten kunnen erg flexibel zijn door een korte opzegtermijn. Dit veroorzaakt voor een financier grote onzekerheid, dus hoog risico. Kasstromen komen bovendien binnen op gebruiks- of periodieke basis. Deze vertraagde inkomende cashflow (in vergelijking tot het direct verkopen van een product) heeft een negatieve invloed op de winstgevendheid op korte termijn.

Het contract kan een belangrijk instrument zijn om cashflows te stabiliseren en te garanderen. In het contract kunnen keuzes worden gemaakt in de mate van flexibiliteit, prikkels worden opgenomen voor het voortzetten van het contract en andere clausules worden opgenomen die invloed hebben op de kwaliteit en stabiliteit van de cashflows.



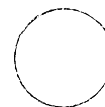
Download het contact template

<https://circularfinancelab.nl/wp-content/uploads/2023/01/Template-Circular-Services-Contract.pdf>

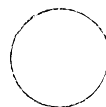


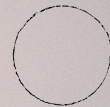
WAT SPEELT ER IN DE ZAAL?

+ **Wie wil zijn challenge toelichten?**



- + Langere contracten leiden tot een veiligere toekomstige kasstroom – maar meer flexibiliteit leidt vaak tot meer marktvraag.
- + Denk na over een plan B – mocht je in zwaar weer verkeren is er dan een andere dienstverlener die jouw contracten zou kunnen overnemen (zodat de kasstroom blijft doorlopen)?
- + Zorg dat klanten zo makkelijk mogelijk contracten kunnen verlengen, en introduceer bijv. loyaliteitskorting.





Een belangrijke
barrière is het
debiteurenrisico: de
gegoedheid van mijn
klanten.





Door de ogen van de financier

Naast *assets* en contracten kijkt de financier ook naar de **gegoedheid van je klantenportefeuille**. Financiers noemen dit debiteurenrisico als een van de belangrijkste barrières voor het financieren van circulaire PaaS modellen, vooral wanneer het gaat om diensten voor individuele consumenten (B2C). Waar een eenmalige verkooptransactie dit risico niet heeft, gaat een service contract gepaard met een voortdurende transactie-relatie met het risico op wanbetaling.

Bovendien staat het product waar het om gaat bij de gebruiker thuis en hindert daarmee de toegang tot de *asset* als onderpand.

Deze risico's kunnen op verschillende wijzen gemitigeerd worden:

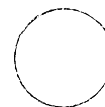
- Kredietwaardigheid van de klantenportefeuille controleren door het doen van kredietchecks;
- Volume en spreiding van je klantenportefeuille.

*‘Schoenmaker blijf bij je leest.
Ga niet het b2b pad op, alleen omdat de financier dat makkelijker kan financieren.’*

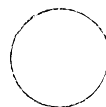
– Ronald van Harten, Head of Marketing, Fairphone

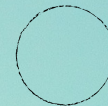
WAT SPEELT ER IN DE ZAAL?

+ **Wie wil zijn challenge toelichten?**



- + Schoenmaker blijf bij je leest! Ga niet het B2B pad op, alleen omdat de financier dat makkelijker kan financieren.
- + Zorg ervoor dat je inzicht hebt in de kredietwaardigheid van jouw klanten.
- + Stimuleer goed betaalgedrag door bijv een borg of een aanbetaling.





Mijn afhankelijkheid van ketenpartners wordt ervaren als een risico.



DOOR DE OGEN VAN DE FINANCIER | Ketensamenwerking



Door de ogen van de financier

De onderlinge afhankelijkheid van ketenpartners die ontstaat kan als een risico worden ervaren in die zin dat de tegenslag van een van de partners gevolgen kan hebben voor de andere. Het uitvallen van een leverancier of andere spanning in de relatie met leveranciers, kunnen mogelijk leiden tot de noodzaak om ze te vervangen. Een grote afhankelijkheid van ketenpartners die niet makkelijk te vervangen zijn kunnen leiden tot extra risico's.

Voorals de *operator(s)* zijn van belang. De *operator* voert service en onderhoud uit en zorgt er dus voor dat er geld binnenkomt. Als die partij in gebreke blijft en er geen back-up is, dan werkt het product op een gegeven moment niet meer naar behoren en betalen klanten niet meer.

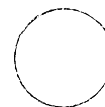
Maar ook de afhankelijkheid van andere spelers in de toeleveringsketen borgen de kwaliteit van jouw product of onderdelen in jouw product. Dit brengt het risico met zich mee dat onderdelen niet kunnen voldoen aan de lange termijn prestatie waar de business case van afhankelijk is.

Het vinden van vervangbare circulaire producten/materialen kan moeilijker (en duurder) zijn dan in gevestigde traditionele toeleveringsketens.

Dit risico kan echter worden gemitigeerd door solidariteit te creëren via een samenwerkingsstructuur die het risico spreidt over de hele toeleveringsketen. Sterke partnerschappen kunnen juist leiden tot meer veerkracht. Terwijl circulaire PaaS-bedrijven meer afhankelijk zijn van hun partners in de toeleveringsketen, gaan ze vaak ook sterkere relaties aan.

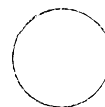
WAT SPEELT ER IN DE ZAAL?

+ **Wie wil zijn challenge toelichten?**



+ Zorg voor sterke partnerschappen met wederzijdse belangen.

+ Wees transparant in deze partnerschappen. Transparantie, met betrekking tot bijvoorbeeld data over productgebruik en –prestaties, zorgt voor vertrouwen.





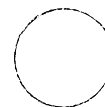
AFSLUITING

FINANCIERING PAAS

8 FEB, CIRCL

WAT SPEELT ER IN DE ZAAL?

+ **Missen jullie nog belemmeringen?**



DE TRAINING IN VOGELVLUCHT

Module 1 | Kies een strategisch startpunt

- › Voegt jouw bedrijf echt iets toe? #Refuse.
- › Kies een slimme circulaire strategie
- › Breng je circulaire netwerk in kaart
- › Sla munt uit meervoudige waarde-cycli

Module 2 | Financiering van je circulaire businessmodel

- › Waarvoor heb je financiering nodig?
- › Kunnen strategische (keten)partners bijdragen?
- › Welke financieringsvorm past er het beste bij?

Module 3 | Cashflow optimalisatie: Pricing

- › Kies een goede prijs opbouw
- › Onderwijs je klant: waar betaalt de klant voor?
- › Onderwijs je financier: welke externaliteiten neem je weg?

Module 4 | Maak je propositie zo robuust mogelijk: Assets

- › Marktwaaarde (tweedehandsmarkt)
- › Circulariteit van de asset en restwaarde
- › Opbrengstprestatie van de asset

Module 5 | Maak je propositie zo robuust mogelijk: Contract

- › Flexibel of vast
- › Verantwoordelijkheden en verzekeringen
- › Grip op contract & Contractwaarde

Module 6 | Comfort: klantportefeuille & ketenpartners

- › Klantportefeuille (B2B/B2C, spreiding, volume)
- › De rol van de waardeketenpartners
- › Afsluiting: De belangrijkste asset ben jij!

Sluiten materialenkringloop
Hierbij focus je op het sluiten van de materialen kringloop door middel van retourlogistiek. Het idee van een circulaire economie is geïnspireerd op ecosystemen waarin er geen afval bestaat.

1. Is terugname van het product gegarandeerd?
Ja ☐ Nee ☐

2. Zijn er garanties af te geven over hergebruik of recycling?
Ja ☐ Nee ☐
Markeer hier je antwoord.

3. Is er een stimulans in mijn verdienmodel om te ontwerpen voor hergebruik?
Ja ☐ Nee ☐
Zo ja, komt deze stimulans ook terecht bij de producent van het product?
Ja ☐ Nee ☐

CONTACT!

www.circularfinancelab.nl

Contact:

Elisa Achterberg // Hilde Sijbring

Elisa.Achterberg@circularfinancelab.nl

Hilde.Sijbring@circularfinancelab.nl

Laat je e-mail achter en we sturen je bonus materiaal!