

# Car Policies in wirtschaftlich angespannten Zeiten

Bewusstsein und Wahrnehmung bei Kunden haben sich geändert  
von Wolfgang A. Eck

Die Zusammensetzung des Fuhrparks zu optimieren, ist eine alles andere als einfache Aufgabe. Gilt es doch, Image-, Kosten- und Motivationsaspekte gegeneinander abzuwägen. Je größer das Unternehmen und damit die Flotte, je heterogener die Anforderungen und Einsatzbedingungen, desto komplexer ist diese Management-Aufgabe.

Über 1,2 Millionen Firmenfuhrparks gibt es in Deutschland. Die meisten davon haben eine Flottenstärke von bis zu 19 Fahrzeugen. Ab 20 Fahrzeugen bis zu mehreren tausend Pkw und Nutzfahrzeugen zählen die Statistiker bei deutschen Unternehmen rund 15.000 Flotten. Bei den Neuzulassungen 2009 waren 540.000 Fahrzeuge, also 38 Prozent aller gewerblich genutzten Neuwagen, für Fuhrparks vorgesehen.

Damit diese großen Investitionen betriebswirtschaftlich effizient gemanagt werden können, hat der VMF – Verband der markenunabhängigen Fuhrparkmanagementgesellschaften ein standardisiertes Ausschreibungsverfahren entwickelt. Und seit 2001 ist das Konzept »Die Faire Fahrzeugbewertung VMF« ein Qualitätsstandard für Leasing-Rückläufer und Vorbild für die gesamte Branche.

Wie die Fuhrparkbetreiber 2009 auf die Krise reagiert haben, zeigt eine Umfrage des VMF unter seinen Mitgliedern. Sie repräsentieren über 30.000 Kunden mit mehr als 525.000 Fahrzeugen im Bestand, was eine fundierte Trendaussage möglich macht. Keine Überraschung ist, dass 2009 weniger Neufahrzeuge bestellt worden sind, im Schnitt bei gleichem Service zu günstigeren Konditionen.

Deutlich wird, dass der Bedarf an neutraler Beratung zur Wirtschaftlichkeit und Zukunftsorientierung der Fuhrparks nicht nur bei Neukunden steigt, sondern auch die bestehenden Kunden weitere Möglichkeiten nutzen wollen. Auch Kosteneinsparungen standen im Fokus. Die wurden insbeson-

dere durch kleinere, umweltfreundlichere Antriebe, den Umstieg auf günstigere Hersteller oder auch Maßnahmen wie die Erhöhung der Selbstbeteiligung bei der Versicherung realisiert. Wenn Verträge gekündigt wurden, dann meist, um den Fuhrpark wegen Insolvenz oder Mitarbeiterabbau zu verkleinern, weniger weil der Anbieter gewechselt wurde.

Dass die Situation direkte Auswirkungen auf die Car Policy hatte, schlägt sich insbesondere im Bereich Fahrzeug/Modellwahl (Downsizing), Veränderung des Budgets/Gesamtfahrleistung und Veränderung der Fuhrparkzusammensetzung nieder. Doch überhaupt nur 65 Prozent von 400 befragten Unternehmen mit Firmenwagenflotten haben eine schriftlich fixierte Car Policy, wie aus der »Fuhrparkmanagement-Studie 2009« des Marktforschungs- und Beratungsinstituts Dataforce hervorgeht.

Für viele Kunden gewinnt die vom VMF empfohlene Vollkostenbetrachtung an Gewicht. Denn es geht um mehr als um die reinen Anschaffungskosten beziehungsweise Leasingkonditionen für das Kraftfahrzeug. Versicherungsprämien, GEZ-Gebühren und Kfz-Steuer sind genauso zu berücksichtigen wie die Kraftstoffkosten, Full-Service oder einzeln abgerechnete Kosten für neue Reifen, Wartungs- und Reparaturarbeiten. Auch das Fahrverhalten gilt es zu verbessern.

Nice to have – das kann in guten Zeiten durchgehen, wenn der Umsatz stimmt. Nicht nur die VMF-Kunden gehen vor dem Hintergrund der Marktlage immer mehr zu einer Vollkostenbetrachtung über. Eine Umfrage der Hay Group Unternehmensberatung kam zu einem ähnlichen Ergebnis: Über 80 Prozent der Unternehmen in Deutschland haben demnach ihre Car Policies im Zeitraum 2009/2010 eingeschränkt oder planen dies noch zu tun. Zum Beispiel werden explizit auch Folgekosten der Ausstattung berücksichtigt, wie ein höherer Pflegeaufwand durch empfindlichere Fahrzeugfarben oder höhere Kraftstoffkosten durch ein fehlendes Navigationsgerät oder Stahlfelgen, die das Fahrzeug schwerer machen.

Zur Vollkostenrechnung gehört aber auch, auf eine realistische Kalkulation der Restwerte von Leasingfahrzeugen zu achten, damit am Ende der Laufzeit die Kosten nicht aus dem

**Betrachtung  
der Vollkosten**



Wolfgang A. Eck,  
Wirtschafts-  
journalist und  
Gründer des  
Journalisten-  
netzwerks  
Financial Publishing

Ruder laufen. Auch die Mindest- und erlaubte Sonderausstattung werden genau unter die Lupe genommen und die Fuhrparkdienstleister bei der Analyse und gegebenenfalls Veränderung der Kostenstrukturen gefordert. Dennoch, so die Experten der Hay Group, seien die Unternehmen aus Motivationsgründen vorsichtig mit Einschnitten. Weder der Berechtigtenkreis, noch die Privatnutzung seien angetastet worden. Auch die Umfrage der Unternehmensberater hat bestätigt, dass die Prozesse immer mehr standardisiert und professionalisiert werden, unter anderem indem die Individualität eingeschränkt und die Markenvielfalt konzentriert wird, die Nutzungsdauer verlängert und/oder der Fuhrpark an einen Profi outgesourct wird.

Ausgangspunkt der Fahrzeugentscheidungen und Auswahl sind zum einen natürlich betriebliche Notwendigkeiten. Das heißt, die notwendige Mobilität, die notwendige Logistik, um den Geschäftszweck zu erfüllen, bildet die Basis für die Mindestausstattung und die Zusammensetzung der Fahrzeugflotte.

Michael Velte, VMF-Vorstandsvorsitzender und Geschäftsführer der Deutschen Leasing Fleet, ist allerdings davon überzeugt, dass neue Motivations- und Car Policy-Konzepte her müssen. »Durch die Finanzkrise hat sich zwar nicht die Welt, aber oft das Bewusstsein und die Wahrnehmung bei Kunden und Mitarbeitern geändert«, sagt er. Ein Trend gehe hin zu »kleiner, sparsamer, umweltfreundlicher«. Und das nicht nur auf Grund der angespannten Finanzlage. »Das ist nicht nur gut für die Kostensituation, sondern auch für das Image«, unterstreicht Karsten Rösel, Geschäftsführer der ALD Automotive Deutschland und Vorstandsmitglied des VMF.

Die Car Policy klärt alle Beteiligten über Pflichten und Rechte auf, beschreibt beispielsweise Arbeitsschutzregeln und Haftungsfragen. Und sie enthält Vorgaben für die Modellauswahl. Der Trend zur grünen Flotte, zur »ökologischen« – also auch wirtschaftlich ausgewogenen – Entscheidung kann ebenfalls unterstützt werden. Beispielsweise dadurch, dass Emissionsklassen oder CO<sub>2</sub>-Richtwerte in den Auswahlkatalog einbezogen werden. Damit kann sichergestellt werden, dass herstellerübergreifend aus den verfügbaren Entwicklungen regelmäßig nicht

nur auf die neuesten Modelle, sondern auch auf die neueste und umweltschonendste Technik umgestiegen werden kann. So bleibt der Fuhrpark auf dem zeitgemäßen Stand.

Auch konkrete Umweltziele des Unternehmens können in die Car Policy einfließen. Die Richtlinien sollten zudem Schulungsmaßnahmen für Fahrer und Verantwortliche vorsehen.

Dies alles sollte in einem Dienstwagenüberlassungsvertrag geregelt sein, der verbindlich von den Nutzern des Betriebes unterschrieben wird. Der VMF plädiert darüber hinaus für interne Wettbewerbe, ja Rankings. Dadurch könnten die Menschen konkret erleben, welches Verhalten welche Auswirkungen hat. Erst dann gibt es oftmals für sie auch einen Grund, das eigene Verhalten kritischer zu reflektieren und zu ändern.

Interne Rankings  
zur Selbsterkenntnis

### 5 Tipps zur Car Policy

von Michael Velte, Vorstandsvorsitzender des VMF und Geschäftsführer der Deutschen Leasing Fleet

1. Eine systematisch ausgearbeitete Car Policy, der auch die Personalabteilung und der Betriebsrat zugestimmt haben, hilft Ihnen, den Fuhrpark, seine Nutzung und seine Kosten zu steuern.
2. Achten Sie heute auch auf die Umweltfreundlichkeit – niedrigere Motorleistung bei Treibstoff armen Motoren oder für Kurzstreckenfahrer alternative Antriebe sparen Kosten und sind gut für das Image.
3. Bieten Sie Referenzfahrzeuge unter Vollkostengesichtspunkten und dabei eine optimale Markenvielfalt, so dass für jeden Geschmack, bei gleichzeitiger Berücksichtigung der Kostenanforderungen, etwas dabei ist.
4. Lassen Sie Freiheiten bei der Fahrzeugkonfiguration und -auswahl, aber es muss Grenzen geben. Beachten Sie, dass manche Zusatzausstattungen wie Spezialfarben unangemessene Folgekosten bei der Fahrzeugrückgabe und -vermarktung haben können.
5. Legen Sie in Ihrer Car Policy den optimalen Ersatzzeitpunkt der Fahrzeuge fest, welche Umwelt / Fahrtrainings gemacht werden müssen und was im Schadensfall passieren soll.

Neue Konzepte  
müssen her