



ERFOLG MIT STRATEGISCHEM FLOTTENMANAGEMENT – TEIL 3:

# Nutzung sinnvoll optimieren

**Wer seine Kosten im Unternehmen deutlich und nachhaltig reduzieren will, kommt oft nicht umhin, auch „heilige Kühe“, spricht: die Dienstwagen, auf den Prüfstand zu stellen. Die Konsequenz: Die Car Policy und die Überlassungsvereinbarungen müssen „überarbeitet“ werden. Wir sagen Ihnen, worauf dabei zu achten ist.**

**V**or allem bei Motivationsfahrzeugen von leitenden Angestellten gilt es, den Fahrzeugeinsatz zu überprüfen, die Vereinbarungen mit dem Mitarbeiter zu überdenken und die eingesetzten Fahrzeuge an die wirtschaftlichen Belange des Unternehmens anzupassen. Egal, ob Ihre Veränderungen Betriebsfahrzeuge, die nur geschäftlich genutzt werden, oder Motivationsfahrzeuge zur privaten Nutzung der Mitarbeiter betreffen: Mit Widerstand im Unternehmen werden Sie immer rechnen müssen.

Bevor Sie einzelne Veränderungen an den Nutzungsvereinbarungen planen oder die zur Verfügung stehenden Fahrzeuge beschränken, sollten Sie natürlich zuerst einmal den Istzustand analysieren. Am besten Sie erfassen hierfür im ersten Schritt die eingesetzten Modelle, die tatsächlich gewählten Sonderausstattungen und die Fahrleistungen. Die gefahrenen Kilometer sollten Sie dabei – sofern möglich – in beruflich bedingte und in privat zurückgelegte Wegstrecken unterteilen. Oft lassen sich hier schon gravierende

Misstände erkennen. Nutzen leitende Angestellte zum Beispiel ein Luxusvehikel nur für die privaten Einkäufe am Wochenende und kommen werktags meist mit öffentlichen Verkehrsmitteln ins Büro, zahlen eventuell beide Parteien drauf.

Die Versteuerung des geldwerten Vorteils belastet dann den Mitarbeiter und das Unternehmen hat die hohen variablen Kosten zu tragen. Eine flexible Lösung, die dem leitenden Angestellten auch ein kleineres Fahrzeug bei gleichzeitiger Zahlung eines angemessenen Ausgleiches ermöglicht, kann hier weiterhelfen. Genau so ist aber auch ein freiwilliger Verzicht des Mitarbeiters denkbar. Um eine finanzielle Zuwendung werden Sie bei Einführung einer solchen Regelung meist nicht umhinkommen. Diese sollte aber natürlich geringer als die zu erwartenden Fahrzeugkosten ausfallen.

## Die üblichen Regelwerke

Vor einer Änderung der Inhalte sollten Sie zuerst für eine vernünftige Aufteilung Ihrer Kontrakte sorgen. In vielen Fuhrparks

besteht das Vertragswerk rund ums Firmenfahrzeug mittlerweile aus zwei oder drei Teilverträgen. Ein Fahrzeugüberlassungsvertrag bestimmt dabei die tatsächliche Verwendung des Firmenwagens und die Car Policy definiert dessen Größe, Ausstattung, Haltedauer und eine eventuelle Kostenschranke (Anschaffungswert, Gesamtkosten oder Leasingrate).

Zusätzlich ist auch noch eine Art „Gebrauchsanweisung“ möglich. Diese Fahrerrichtlinie definiert dann Prozesse rund um die Bestellung, Leasingrückgabe, das Verhalten im Falle eines Unfalls und vieles mehr. Diese Aufteilung der Verträge macht in den meisten Fuhrparks auch Sinn.

Während Sie bei einer Änderung der Überlassungsverträge direkt in die Entlohnung der Mitarbeiter eingreifen, ist eine Anpassung der Car Policy meist unproblematischer. Im ersten Fall werden Sie nicht vermeiden können, alle Veränderungen mit den Fahrern und dem Betriebsrat abzustimmen. Eine Anpassung der Car Policy aufgrund von Modellwechseln beim Hersteller, Änderungen bei den

eingesetzten Marken oder den vorgesehenen Sicherheitsausstattungen ist das schon einfacher zu bewerkstelligen.

Bei den meisten Überlassungsverträgen handelt es sich um Firmenwagen, den der Mitarbeiter uneingeschränkt privat nutzen darf. Unter Umständen fährt er dann auch weite Strecken damit, da ihm hierfür keine Kosten entstehen. In diesem Fall sollten Sie die Privatfahrleistung beschränken. Aus rechtlichen Gründen wird sich eine Begrenzung der Privatfahrten auf wenige Tausend Kilometer aber meist nicht durchsetzen lassen. Eine Alternative bietet hier, dass der Mitarbeiter die Spritkosten übernimmt. Ihr Fahrer muss dann in der Urlaubszeit oder bei privaten Auslandsfahrten Betankungen selbst zahlen. Eine weitere Maßnahme kann auch eine moderate Aufzählung des Mitarbeiters – zum Beispiel die Übernahme der variablen Fahrzeugkosten oder eines Teils der Leasingrate – für die privaten Kilometer sein. Aber auch hier werden Sie nicht um ausführliche Gespräche mit dem Betriebsrat herumkommen.

### Fahrerbeteiligung bei Schäden

Weitere Einsparpotenziale ergeben sich dort, wo gravierende Schäden am Fahrzeug vorkommen. Eine geringfügige Beteiligung des Mitarbeiters bei Unfällen auf Privatfahrten (in Höhe des Kaskoselbstbetrags) oder an den Rücknahmeschäden bei einem Leasingfahrzeug sind denkbar. Allerdings darf diese Zahlung nicht zu hoch sein und im Zweifel werden Sie auch nicht in jedem Fall vor Gericht Recht bekommen. Nur bei nachweislicher Absicht oder grober Fahrlässigkeit können Sie Schäden in vollem Umfang von Ihrem Fahrer einfordern. Dies gilt für Verkehrsunfälle, aber auch bei einer Fehlbedienung des Automobils. Dennoch gab es in den vergangenen Monaten Gerichtsurteile, nach denen ein Fahrer selbst bei wiederholten Falschbetankungen nicht für den Schaden aufkommen musste. Bevor Sie hier vor Gericht gehen, sollten Sie sich auf jeden Fall mit Ihrem Hausjuristen absprechen.

Größere Einsparpotenziale ergeben sich bei einer Anpassung der Car Policy. Beinahe jedes Modell ist über die Jahre hinweg deutlich größer und leistungsstärker geworden. Auch aus diesen Überlegungen heraus könnte ein Downsizing angebracht sein.

## Potenziale zur Kostensenkung

### Durch Änderungen im Überlassungsvertrag:

- ▶ Bei Motivationsfahrzeugen ohne betriebliche Notwendigkeit Alternativen prüfen
- ▶ Beschränkung der Privatfahrleistungen (Tanken im Urlaub)
- ▶ Aufzählung des Mitarbeiters (auf Basis der Gesamtkosten/Leasingrate/Full-Service)
- ▶ (Geringfügige) Beteiligung der Fahrer an Schäden oder bei Fehlbedienung

### Durch Änderungen der Car Policy:

- ▶ Downsizing der Fahrzeuge
- ▶ Anpassung der Haltedauer/Fahrleistung
- ▶ Begrenzung der Motorisierung
- ▶ Einsatz umweltschonender Fahrzeuge
- ▶ Wahl vernünftiger Sonderausstattungen
- ▶ Verbot von Sonderausstattungen mit ungünstigen Auswirkungen auf die variablen Fahrzeugkosten

Überlegungen sollte man auch zur Haltedauer/Fahrleistung anstellen. Dabei gilt aber nicht automatisch der Grundsatz „länger ist billiger“. Zwar ist eine längere Haltedauer bei vielen Autos auf den ersten Blick günstiger, aber es gibt natürlich auch Ausnahmen. Werden die Laufleistungen zu hoch, kann es sein, dass die Wartungskosten überproportional ansteigen.

Viele Hersteller wollen ihre Fahrzeuge auch möglichst „schnell drehen“. Gerade bei der Finanzierung über die Leasinggesellschaft des Herstellers gibt es dann Zuschüsse für die sogenannten „Kurzläufer“. Durch hohe Restwerte bei Fahrzeugen mit 24 oder 30 Monaten Haltedauer sind die Raten bei diesen Laufzeiten dann genauso günstig wie die bei Langläufern. Eventuell profitieren Sie hier auch noch von höheren Einkaufsrabatten und haben die meisten Reparaturkosten durch die Gewährleistung des Herstellers abgedeckt.

Ebenfalls aufschlussreich kann eine genauere Betrachtung der Motorisierung der Fahrzeuge sein, denn besonders teuer sind oft solche mit großen Motoren. Hier können Sie durch die Einführung einer CO<sub>2</sub>-Schranke oder eines Höchstwertes beim Kraftstoffverbrauch auf die Kostenbremse drücken.

Zusätzlich sollten Sie dafür sorgen, dass die gewählten Modelle auch „zukunftsstauglich“ (sprich umweltschonend) sind. Unabhängig von der Finanzierungsart: Bei der Rückgabe oder dem Verkauf werden Sie in spätestens drei Jahren bei Autos mit hohen Abgaswerten auf Schwierigkeiten stoßen. Sie sollten also bei Neubestellungen auf jeden Fall auf die umweltfreundlichen Angebote der Hersteller zugreifen. Auch bei den übrigen Extras sollten Sie genauer hinsehen. Wäh-

rend sicherheitsrelevante Pakete auf jeden Fall im Lieferumfang enthalten sein sollten, sind andere Sonderausstattungen wahre Restwertkiller. Die Investition in übermäßig luxuriöse Spielereien (Hi-Fi-Pakete, Edelholzausstattungen und Ähnliches) wird sich nur in den seltensten Fällen beim Verkauf auszahlen. Ein weiteres Tabu-Thema sollten diejenigen Features sein, die zwangsläufig die variablen Kosten erhöhen. Hierzu gehören neben Spezialreifen auch einige optische Accessoires, Motortuning oder Sportausstattungen.

### Fazit: rechtzeitig an den richtigen Stellschrauben drehen

Die Nutzungsvereinbarungen im Fuhrpark sind bei jedem Unternehmen verschieden. Oft spiegelt sich hier das Image, aber auch der Geschäftsverlauf des Fuhrparkbetreibers oder einer ganzen Branche wider. Gerade in wirtschaftlich schlechten Zeiten sollten Sie Ihre Car Policy überprüfen und mit den Beteiligten im Unternehmen sprechen. Es liegt im Interesse aller, rechtzeitig an den richtigen Stellschrauben zu drehen und die Fahrzeugkosten zu senken. Bei allen Einsparüberlegungen sollten Sie aber auch nie vergessen, dass ein Firmenwagen neben seinem eigentlichen Beförderungszweck auch immer eine Motivation für den Fahrer darstellt. Zu starke Einschränkungen können nicht nur zu rechtlichen Problemen führen, sondern auch die Leistungsträger im Unternehmen demotivieren. Bei allen Einsparungen gilt es also, gemeinsam das rechte Maß zu finden. EVI ZIENZ 

Im vierten Teil unserer Serie „Erfolg mit strategischem Fuhrparkmanagement“ erfahren Sie alles zum Downsizing und zur ökologischen Ausrichtung des Fuhrparks.