

Systemkauf

Ein zukunftsweisendes Fahrzeugkonzept



Bild: Andreas Müller/Pixelio

Im Getränkefachgroßhandel entfallen häufig etwa 60 bis 65 Prozent der Logistikkosten auf den Transport. Der Transport wiederum teilt sich in ca. 60 bis 65 Prozent Personalkosten und rund 35 bis 40 Prozent Fuhrparkkosten. Insgesamt werden damit 20 bis 25 Prozent der Logistikkosten durch den Fuhrpark verursacht.

Die vorhandenen Fahrzeuge werden älter und unzuverlässiger. Ausfälle von Fahrzeugen mit der Folge von Störungen im Betriebsablauf nehmen zu. Aus der Notwendigkeit heraus, einzelne Fahrzeuge oder den gesamten Fuhrpark zu ersetzen besteht mit dem Systemkauf ein innovatives Konzept, die Fuhrparkkosten deutlich zu senken, die Einsatzbereitschaft zu erhöhen und gegebenenfalls die Anzahl der Fahrzeuge im Fuhrpark zu reduzieren.

In der Praxis werden die Fahrzeuge oft nach Bedarf beschafft. Das führt dazu, dass einige moderne und viele „alte Lkw“ gleichzeitig eingesetzt werden. Das Fuhrparkmanagement ist dann häufig damit beschäftigt, die „alten Lkw am Laufen zu halten“, anstatt sich um die Modernisierung der Flotte zu kümmern.

1. Der moderne Weg

Systemkauf heißt Kombination des Know-how im Fuhrparkmanagement mit modernen Einkaufsstrategien. Zentraler Bestandteil ist die Neuanschaffung bzw. die Ver-

handlung eines Großteils des gesamten Fuhrparks zu einem Zeitpunkt mit dem Ziel, die Einkaufskonditionen zu optimieren, die



Der Autor Dipl.-Volksw. Lars Meier ist Berater bei Schulte Bender & Partner Unternehmensberater (SBP), Münster, und betreut Mandanten im Beratungsschwerpunkt Getränkebranche bei der Optimierung von Lager- und Transportlogistik sowie der Auswahl und Einführung der zugehörigen IT-Systeme.

Schulte Bender & Partner zählt als Unternehmensberater für Logistik, Systemintegration und Beschaffung ungefähr 200 Mandanten in Deutschland und Österreich zu seinen Kunden. Kontakt: www.sbp.biz oder +49 (0)251 85718-0

Wirtschaftlichkeit zu steigern und die betrieblichen Abläufe zu verbessern.

Woher kommen diese Potenziale? Im Wesentlichen daher, dass die Ausschreibung des gesamten Fuhrparks einen hohen Anreiz für die Fahrzeughersteller bietet. Ein nicht erhaltener Zuschlag bedeutet, dass

der Fuhrpark eines ganzen Unternehmens, gegebenenfalls sogar einer Gruppe von Unternehmen für die nächsten Jahre vom Markt ist und bei positiven Erfahrungen eventuell auch in späterer Zukunft bei der Konkurrenz verbleibt. Vor diesem Hintergrund werden auf Herstellerseite häufig sämtliche zur Verfügung stehenden „Konditionenstellschrauben“ ausgereizt. Das beginnt bei den Vereinbarungen über Rückkaufswerte, geht über die Einbeziehung von Vertragswerkstätten hinsichtlich Reparatur- und Wartungsverträgen bis hin zu den Hausbanken und deren Finanzierungsbedingungen.

2. Die Projektphasen

Praktisch gibt es zwei Phasen in Systemkaufprojekten. Dabei wird ein Projektteam gebildet, bestehend aus den Logistik- bzw. Fuhrparkleitern und SBP-Beratern, in dem alle Schritte während des Projekts abgestimmt werden.

In der technischen Phase werden Ausstattung und Auslegung der benötigten Fahrzeuge an die betriebsindividuellen Anforderungen angepasst. Basis ist der aktuelle Stand der Technik, Ergonomie und Sicherheitsaspekte sowie ökologische Vorteile. Dabei fließt auch die Erfahrung von SBP aus anderen Projekten ein. Zur Verifizierung

des benötigten Fuhrparks bzw. des Fuhrparkkonzepts empfiehlt es sich, die unternehmensspezifischen Anforderungen aus der Kundenstruktur und der vorhandenen Tourenplanung abzuleiten. Dazu gehören für das Lkw-Fahrgestell im Wesentlichen eine

- ausreichende Motorleistung,
- der optimale Radstand,
- eine auf die Touren angepasste Fahrerhausvariante und
- die optimale Achsübersetzung.

sen sich deutliche Kosten- und Qualitätspotenziale in den anschließenden Verhandlungen realisieren. „Komplettpaket“ heißt dabei nicht zwingend, dass sämtliche Fahrzeuge „auf einen Schlag“ ausgetauscht werden. Es ist auch ein rollierendes Prinzip denkbar, das ebenfalls im Vorfeld verhandelt werden kann. Ein Zusatznutzen, der dabei realisiert werden kann, ist eine saisonale Kapazitätsanpassung. Durch Beschaffung der neuen Fahrzeuge im Juni und Rück-

Sonderausstattungen versteckte Unterschiede zu berücksichtigen sind.

3. Die Entscheidung

Auf Basis des Angebotsvergleichs wird dann die Entscheidung getroffen. Dabei werden nicht nur die Hersteller festgelegt. Vielmehr kommt das Thema der Finanzierung auf. Grundsätzlich gibt es drei Alternativen:

- Kauf (mit garantierten Rückkaufswerten) und Finanzierung über die Hausbank,
- Leasing über den Hersteller und
- Leasing über die Hausbank oder eine Leasinggesellschaft.

Vorteile der einen Alternative sind häufig Nachteile der anderen. Bei der Eigenfinanzierung sind die Unternehmen unabhängig vom Leasinggeber und daher freier bei Entscheidungen, etwa über Laufzeiten. Die Chancen aus der Eigenverwertung der Fahrzeuge liegen beim eigenen Unternehmen, leider auch die Risiken. Solche Risiken werden beim Leasing über Leasingrate und festgeschriebene Rückkaufswerte ausgeschlossen. Ein entscheidender Vorteil des Leasings liegt in der bilanziellen Berücksichtigung. Während sich der Kauf direkt in der Bilanz auswirkt, wird Leasing bilanzneutral als Aufwand verrechnet.

Aus der Erfahrung heraus kann eine optimale Entscheidung Kauf vs. Leasing nicht abgeleitet werden. Die individuelle Unternehmenssituation ist ausschlaggebend. Häufig ist jedoch das Full-Service-Leasing der Favorit.

Mit dem Systemkauf lassen sich die Fuhrparkkosten erfahrungsgemäß deutlich senken. Sind die gesamten Kosten bei regelmäßigem Ersatz der Fahrzeuge gegenüber einem „alten“ Fuhrpark bereits um ca. 5 bis 8 Prozent günstiger, liegen die Kosten eines im Systemkauf ausgetauschten Fuhrparks um etwa 10 bis 15 Prozent unter denen des „alten“ Fuhrparks. Daneben gibt es qualitative Vorteile wie

- die Entlastung der Fahrer durch die eingesetzte Technik,
- einen positiven Image-Effekt für das Unternehmen und
- die Entlastung des Fuhrparkmanagements von administrativen Aufgaben, da nicht mehr die einzelnen Fahrzeuge angeschafft werden.

Der Systemkauf funktioniert in jeder Branche. Es spielt keine Rolle, ob Lkw mit Getränkeaufbauten, Lkw mit Kühlaufbauten, wie in der Lebensmittelbranche, oder Transporter für innerstädtische Belieferungen angeschafft werden sollen. Für jedes Unternehmen mit eigenem Fuhrpark kann es lohnend sein, zu überprüfen, welche Einsparungspotenziale der Systemkauf bietet.

Dipl.-Volksw. Lars Meier

Bild: Stuelpner/Pixelio



Bild: Jetti Kuhlemann/Pixelio



Für den Aufbau entscheidend sind

- die Aufbaumaße,
- der Anbau einer Ladebordwand,
- eine einsatzbezogene Innenausstattung und
- die optimale Ladungssicherung.

Hinzu kommen eine Vielzahl von Sonder- oder Zusatzausstattungen, die ebenfalls vorab definiert werden sollten, wie Standheizung, Rückfahrkamera, Navigationsgerät mit Bluetooth-Freisprechanlage etc.

Insbesondere durch Formulierung und Ausschreibung dieses „Komplettpakets“ las-

gabe der „alten“ Fahrzeuge im Oktober kann die Fuhrparkkapazität in der Saison gesteigert werden.

In der kaufmännischen Phase wird die Ausschreibungsunterlage an relevante Hersteller verteilt. Die darauf abgegebenen Angebote werden in mehreren Verhandlungsrunden im Projektteam mit den Anbietern besprochen. Gegenstand sind dabei sowohl die Fahrzeugtechnik als auch die angebotenen Konditionen. Am Ende dieser Phase ist eine detaillierte Prüfung der Angebote erforderlich sowie der abschließende Vergleich, da insbesondere in den Zusatz- und