

# Dicke Brummis im Paket

## Systemkauf als Konzept

*Systemkauf ist ein ganzheitliches Konzept der Fahrzeugbeschaffung, anhand dessen sich eine Vielzahl von Vorteilen realisieren lässt – und dies nicht nur auf der Käuferseite: Bei konsequenter Anwendung des Verfahrens entsteht eine Win-win-Situation, von der alle Beteiligten profitieren. Woher kommen diese Potenziale?*

**S**teht die Anschaffung von neuen Fahrzeugen für den Fuhrpark an, werden in der Praxis häufig fallweise einzelne Lkw beschafft, sodass topmoderne und ältere Fahrzeuge gleichzeitig im Einsatz sind. Die Nachteile liegen auf der Hand: Bei zunehmendem Durchschnittsalter des Fuhrparks häufen sich unverhoffte Ausfälle, die den Betriebsablauf stören und Kundenzufriedenheit kosten. Die Reparaturkosten pro gefahrenen Kilometer steigen mit zunehmendem Fuhrpark-Alter stark an und sind oberhalb von acht Jahren Fahrzeugalter mit unkalkulierbaren Risiken behaftet.

Das Fuhrparkmanagement verwendet einen großen Teil seiner Ressourcen auf „Feuerwehr-Einsätze“, anstatt mit durchdachtem Konzept die Modernisierung des Fuhrparks voranzutreiben.

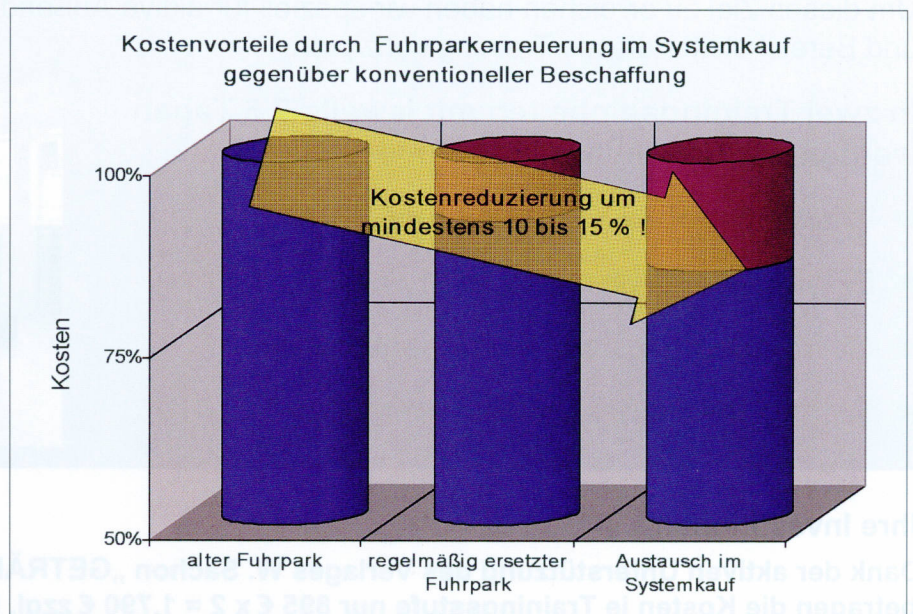


Abb. 1: Sichtbare Kostenvorteile durch Systemkauf

### Prinzip Systemkauf

Systemkauf hingegen basiert auf moderner Einkaufsstrategie: Ein Großteil des Unternehmerfuhrparks wird gleichzeitig ausgeschrieben und mit den entsprechenden Anbietern verhandelt. Ein Projekt dieser Größenordnung bedarf sorgfältiger Planung und eines strukturierten Ablaufs, um die möglichen

Potenziale optimal auszuschöpfen und vor unliebsamen Überraschungen geschützt zu sein. Viele mittelständische Getränkefachgroßhändler lassen sich hierbei von Beratern wie Schulte Bender & Partner Unternehmensberater unterstützen, die aus dem Erfahrungsschatz ähnlicher Projekte schöpfen und dem Unternehmen helfen, einen zeit- und kostenoptimalen Ansatz zu finden.

### Technische Phase

In der technischen Phase werden Ausstattung und Auslegung der benötigten Fahrzeuge auf die betriebsindividuellen Anforderungen angepasst. Basis ist der aktuelle Stand der Technik, Ergonomie und Sicherheitsaspekte sowie ökologische Vorteile. Zur Festlegung der Spezifikationen von Fahrgestell und Aufbau empfiehlt es sich, die unternehmensspezifischen Anforderungen aus der Kundenstruktur und der vorhandenen Tourenplanung abzuleiten. Nur so ist gewährleistet, dass die Fuhrparkkosten durch die Abstimmung der Flotte auf die tatsächlichen Anforderungen dauerhaft gesenkt werden können.

Dipl.-Kff.  
Michaela  
Mertins



Sie ist Beraterin bei Schulte Bender & Partner Unternehmensberater in Münster und betreut Mandanten im Beratungsschwerpunkt Getränkebranche zu den Themen Controlling, Prozesskostenrechnung sowie Optimierung von Lager- und Transportprozessen. Das Unternehmen zählt als Unternehmensberater für Logistik, Systemintegration und Beschaffung inzwischen über 220 Mandanten in Deutschland und Österreich zu seinen Kunden.  
www.sbp.biz

### Der Ablauf

Der Ablauf eines Systemkauf-Projekts sieht in der Regel folgendermaßen aus: Zunächst wird ein Projektteam gebildet, das aus Geschäftsführung, Logistik- bzw. Fuhrparkleiter, ein bis zwei Mitarbeitern aus dem Bereich Fahrer und Verladung, ggf. eigenem Werkstattverantwortlichem sowie dem Berater besteht, in dem alle Schritte während des gesamten Ablaufs abgestimmt werden. Im Anschluss daran werden zwei Projektphasen unterschieden:

### Kaufmännische Phase

Anschließend werden in der kaufmännischen Phase die Ausschreibungsunterlagen für die relevanten Hersteller von Fahrgestell und Aufbauten vorbereitet und Verhandlungen geführt. Nun

kommt das Thema Finanzierung ins Spiel, wobei es grundsätzlich drei Alternativen gibt:

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

## Kauf und Leasing im Vergleich

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 Rückkaufwerte 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.

In der Praxis nähern sich die Grundformen allerdings zunehmend aneinander an, denn auch bei der Option Kauf sind Leasing-Bestandteile wie Service und garantierter Rückkaufwert reine Verhandlungssache. Oder risikobereitere Unternehmen entscheiden sich bewusst dafür, analog zum Kauf auf den Service des Leasingvertrags zu verzichten, da bei geringem Durchschnittsalter des Fuhrparks die Reparaturanfälligkeit der Fahrzeuge zunächst recht gering sein sollte. 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.

## Weitere Aspekte

Ein weiterer wichtiger Verhandlungspunkt sind dabei die Wartungs- und Reparaturverträge selbst, die praktisch eine Garantieverlängerung über die vereinbarte Einsatzzeit darstellen. In der Regel liegen die Kosten hierfür deutlich unter denen der fallweisen Reparaturkosten älterer Fahrzeuge.

Die daraufhin 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 so-

wie der abschließende Vergleich, da insbesondere in den Zusatz- und Sonderausstattungen versteckte Unterschiede zu berücksichtigen sind.

Durch Formulierung und Ausschreibung dieses „Komplettpakets“ lassen sich deutliche Kosten- und Qualitätspotenziale in den Verhandlungen realisieren, wie in Abb. 1 ersichtlich. „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 Rückgabe der „alten“ Fahrzeuge im Oktober kann die Fuhrparkkapazität in der Saison gesteigert werden.

## Vorteile für das eigene Unternehmen

Die Vorteile für das Unternehmen selbst sind hierbei zum Teil bereits angesprochen worden. Neben dem kostenoptimalen Einkauf hat es einen nicht immer quantifizierbaren Nutzen, eine Flotte von neuen Lkw-Typen mit neuer Technik im Einsatz zu haben: Die Fahrer gehen mit hoher Motivation ans Werk und werden gleichzeitig durch die eingesetzte Technik entlastet. Das Unternehmen profitiert von zufriedenen Mitarbeitern, die dem Kunden einen positiven Eindruck vermitteln – ein Image-Effekt, der durch den Unternehmensauftritt mit moderner Flotte verstärkt wird. Darüber hinaus erhöhen moderne Motoren die Wirtschaftlichkeit des Fuhrparks durch den geringeren Kraftstoffverbrauch, die Eingruppierung in günstigere Schadstoffklassen und geringere Lkw-Maut.

Das Fuhrparkmanagement kann sich indessen auf das Kerngeschäft konzentrieren, ohne die Problematik von Ausfällen und Austausch einzelner Fahr-

zeuge im Hinterkopf zu haben – in die betrieblichen Abläufe kommt Ruhe und effizienteres Arbeiten ist möglich.

## Vorteile für Hersteller, Händler bzw. Service-Partner

Zunächst einmal realisieren die Produzenten von sowohl Fahrzeugen als auch Aufbauten eine Kostendegression in Einkauf und Produktion durch die Fertigung von Serien identischer Produkte – ein Vorteil, der zum Teil auch an den Käufer weitergegeben wird, der mitprofitiert. Dann ist natürlich der Anreiz hoch, bei einem interessierten Käufer einen „Fuß in die Tür“ zu bekommen. Denn dies kann der Anfang einer langfristigen Partnerschaft sein, die, wenn sie sich bewährt, gegebenenfalls auch auf den gesamten Unternehmensverbund ausgeweitet wird und zur langfristigen Umsatzsicherung beiträgt.

Im Fall von Wartungsverträgen mit den jeweiligen Service-Partnern können diese langfristig ihre Auslastung planen und auf diese Weise schwächere Perioden sinnvoll füllen. Dem Unternehmen wiederum kommt zugute, dass seine Fahrzeuge in optimalen Intervallen gewartet werden und somit Ausfälle auf ein Minimum reduziert werden. Auch dies kann der Beginn einer langfristigen und auf die Unternehmensgruppe bezogenen Partnerschaft sein.

## Fazit

Somit wird deutlich, dass die Potenziale des Systemkaufs vielfältig sind und bei konsequenter Durchführung alle Beteiligten des Prozesses einbeziehen, bis hin zu den Service-Partnern. Hierbei fällt insbesondere auf, dass neben dem monetären Nutzen eine Reihe von immateriellen Vorteilen in Form von Partnerschaften und Imagegewinn realisiert werden, die den Systemkauf für den Mittelstand zu einem zukunftsweisen Konzept machen. □

**KEIN Chaos im Regal**

Viele Tausend gut geführte Servicekräfte arbeiten bundesweit.

**COMBERA stoppt das Chaos!**

COMBERA GmbH  
Merchandising  
Schwanthalerstr. 2  
80336 München

(089) 55 107-0  
info@combera.com  
www.combera.com

COMBERA  
Rent a Sales Force