

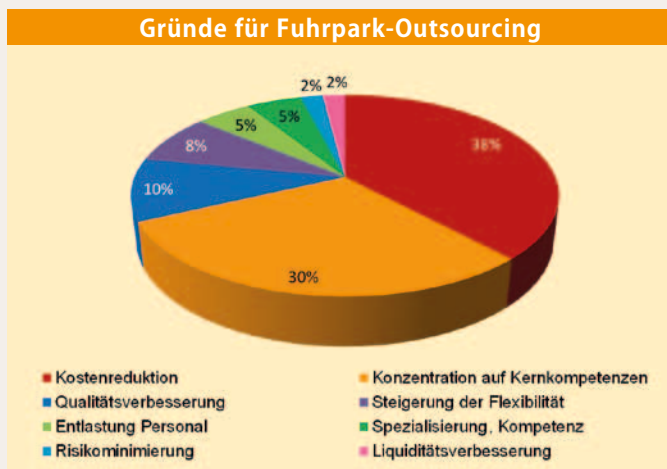


Fuhrpark-Outsourcing: Folgt dem Hype die Ernüchterung?

Die dynamischen Märkte und der ständig zunehmende Wettbewerb stellen jedes Unternehmen vor die Herausforderung, seine Produkte und Dienstleistungen zu optimieren. In der Regel werden hierzu die Wettbewerbsfaktoren Qualität, Kosten und Zeit hinterfragt. Managementkonzepte und Schlagworte wie „Konzentration auf Kernkompetenzen“, „Fokussierung auf entscheidende Geschäftsprozesse“ und „Lean-Management“ haben Anfang 2000 zu einem regelrechten Outsourcing-Hype geführt. Obwohl mit den Wirtschaftskrisen die Themen Resilienz, Unabhängigkeit und damit das Insourcing wieder aufgenommen, wächst das Outsourcing aufgrund seiner Kreativität weiter. Es gibt fast nichts, was sich nicht auslagern lässt. Begonnen hat es mit der Auslagerung von Produktionsbereichen, mittlerweile betrifft es genauso Prozesse und Dienstleistungen, Cloud Computing, ja selbst Personal und sogar Personalführung (Management auf Zeit) werden ausgelagert. Ein klassisches Outsourcing-Thema ist das Fuhrparkmanagement. Klassisch deshalb, da das erste Fuhrparkmanagementunternehmen in Österreich bereits vor 30 Jahren gegründet wurde. Klassisch auch, weil Fuhrparkmanagement zahlreiche Spezialisierungsthemen beinhaltet (Fahrzeug-Know-how, Leasing, Einkauf/Verwertung etc.). Von Beginn an war Fuhrparkmanagement ein wachsender Markt. Auch jetzt, wo Leasing eher stagniert, gibt es in Verbindung mit Fuhrparkmanagement Steigerungquoten.

Was sind die Gründe für diesen Hype? Was motiviert Unternehmen ihren Fuhrpark auszulagern? Die meisten Unternehmer nennen als Hauptgrund die Kostenreduktion, dicht gefolgt von dem Wunsch, sich auf die Kernkompetenzen zu konzentrieren.

Bleibt die Frage, ob sich diese Wünsche und Vorstellungen mit dem Outsourcing auch erfüllen.



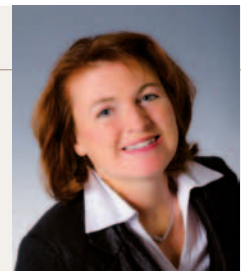
Die Konzentration auf die eigenen Kernkompetenzen und Stärken kann durch ein Outsourcing des Fuhrparks eindeutig erfolgen. Der Wunsch der Kostenreduktion wird erfahrungsgemäß auch erfüllt, wobei durch die ständig steigenden Fahrzeug- und Treibstoffkosten im Regelfall eher eine Kostenerhöhung verhindert wird.

Allerdings kann eine Kostenreduktion auch durch eine Optimierung der Eigenverwaltung erzielt werden. Es gibt auf diesem Gebiet Experten, die ein solches Projekt professionell erstellen und begleiten. Optimierungsbedarf haben nahezu alle Unternehmen, welche Fuhrpark nicht als Kernkompetenz haben. Die größten Optimierungsbereiche betreffen in der Regel:

- Auswahl der Fahrzeuge, Dienstleistungen und Partner
- Optimale Nutzungsdauer unter Berücksichtigung der Gesamtkosten (TCO)
- Interne Regelungen und Verantwortungen
- Fuhrparksteuerung
- Prozesse

Erfahrungsgemäß können 15 % der Kosten eingespart werden, das sind rund 1.500 Euro pro Fahrzeug und Jahr. Es zahlt sich somit immer aus, sich dem Thema zu widmen. Nach wie vor stellt sich für viele die Frage: Eigenverwaltung optimieren oder den Fuhrpark outsourcen?

Wie Sie der beigefügten Tabelle entnehmen können, bietet das Outsourcing an einen Fuhrparkmanager zahlreiche Vorteile birgt aber auch Risiken.



Dipl. Bw (FH) Anette Mällinger, Fuhrparkberatung, zederbauer + partner gmbh, anette.mallinger@za-partner.at, www.za-partner.at

Out sourcing	Chancen/Vorteile	Risiken/Nachteile
ALLGEMEIN	Konzentration des Unternehmens- und Managementfokus auf die eigene Kerntätigkeit	Abhängigkeit hinsichtlich Kosten, Qualität und Flexibilität
	Reduzierung der Komplexität in den Prozessen	Wechsel des Fuhrparkmanagers ist mit hohen Kosten und Risiken verbunden
	Flexibilitätszuwachs (Fahrzeugverfügbarkeit, 100%ige Mobilität)	Integrations- und Schnittstellenprobleme in der Zusammenarbeit
	Bessere Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen	Kontrollverlust über die ausgelagerte Tätigkeit
	Hohe Themenkompetenz (z.B. Ökologie, Gesetze)	Unklarheiten, wo welche Verantwortung liegt
	Bei Leasing: Verbesserung der Eigenkapitalquote	Interner Know-how-Verlust
FINANZEN	Hohes Kostensenkungspotenzial (Spezialisierung, optimierte Prozesse)	Opportunistisches Verhalten des Fuhrparkmanagers (Preis- und Kostenpolitik)
	Hohe Kostentransparenz	Erhöhter Koordinationsaufwand
	Risikominimierung (Kostengarantien)	Kostenvorteil wird durch erhöhte Qualitäts- und damit Preislevel aufgehoben
	Erhöhte Effizienz bei den verbleibenden Prozessen (Steuerung, interne Regelungen, Entscheidungen)	Individualitätsverlust (spezielle Lieferantenvereinbarung bzw. Konditionen, Gegengeschäfte, Eigenreparaturen)
	Reduktion der Personalbindung bzw. des Personalrisikos	Finanzielle Vorteil meist geringer als geplant (Beispiel Fuhrparkpersonal)

Jedes Unternehmen kann für sich die Chancen und Risiken einer solchen Entscheidung abwägen. Obwohl das Outsourcing nach wie vor wächst, gibt es Unternehmen, die ihren Fuhrpark in die Eigenverwaltung zurückholen. Die Wirtschaftskrise hat dem einen oder anderen Unternehmen gezeigt, dass Abhängigkeit sehr unangenehm sein kann. Einerseits blieb der notwendig gewordene Individualismus auf der Strecke, andererseits änderte sich gezwungenermaßen die Kostenpolitik des Fuhrparkmanagers. Beispielsweise erhöhten sich die Refinanzierungskosten des Fuhrparkmanagers, der diese an seine Kunden weitergeben musste. Damit zahlte der eine oder andere Kunde mehr Liquiditätskosten als bei einer direkten Finanzierung.

Sollte man sich für Outsourcing entscheiden, ist das Modulsystem, welches viele Fuhrparkmanager anbieten, interessant. Hier kann man sich einzelne Dienstleistungen aussuchen und damit den Outsourcinggrad selbst bestimmen.

Die Komplexität des Outsourcens wird stark unterschätzt, wenn nur einseitig die Kosten betrachtet und die Prozesse und Dienstleistungen dahinter vernachlässigt werden.

Wer den für sich besten Outsourcingpartner finden möchte, sollte deshalb seine Anforderungen vorab klar definieren und größte Sorgfalt auf den Preis-Leistungs-Vergleich legen. Neben den Dienstleistungen spielen Risikoübernahmen (Restwert, Servicekosten, Zinsentwicklung), Steuerungstools (Reporting, Kommunikation) und Prozesse eine sehr wesentliche Rolle. Diese Leistungen und die dazugehörigen Kompetenzen sollten klar geregelt werden, damit die sogenannte „Ernüchterung“ ausbleibt und das Outsourcen eine richtige Entscheidung ist und bleibt.