



Bild: chesky_w/istock/Getty Images

Verkehr der Zukunft:
Neue Mobilitätskonzepte
sind gefragt.

Abschied vom Individualverkehr hat längst begonnen

Die Entwicklung im Flottenmanagement geht von fahrzeugbezogenen Services hin zum fahrerbezogenen Service. Das hat massive Auswirkungen auf Hersteller und Flottenbetreiber. Auf Basis flexibler Full-Service-Leasingverträge ist dann der Sprung von Fleet-Leasing- und -Management-Firmen in den direkten onlinebasierten Vertrieb an Privatkunden der nächste Schritt. Zu beobachten ist diese Tendenz aktuell am deutlichsten in den IT-affinen BeNeLux-Ländern, den USA oder Kanada. Das geht aus einer Deloitte-Studie von 2018 hervor, die herstelleregebundene automobiler Finanzdienstleister, auch Captives genannt, untersucht hat.

In den vergangenen Jahrzehnten waren die Captives zu einer außerordentlichen Erfolgsgeschichte geworden: Mit ihrem relativ stabilen Kerngeschäft rund um die Absatzfinanzierung trugen sie zum Gruppenergebnis ihrer Her-

steller zuletzt fast überall bis zu einem Drittel zum Ertrag bei. Doch aktuell torpedieren gleich mehrere Entwicklungen das bewährte Geschäftsmodell. Stichworte sind Regulierung (Finanzaufsicht), Digitalisierung (Share Economy, autonomes Fahren), Mobilitätsbeschränkungen (Staus, Fahrverbote), Kapitalbindung (Rendite) und E-Mobility (Restwertersiko, Verfügbarkeit).

Europäischer Markt ist anfällig für Verwerfungen

Digitalisierung und E-Mobility sorgen zudem für den Markteintritt neuer Wettbewerber wie Google, Alphabet oder Tesla, die auf steigende individualisierte Kundenanforderungen bereits besser vorbereitet sind und meist deutlich mehr über potenzielle Kunden und deren Nutzerverhalten, Bedarfe und Wünsche wissen. Hinzu kommt, dass in Europa zwei Drittel aller Fahrzeuge gewerblich zugelassen sind, während diese Werte in Nordamerika bei einem Fünftel und in Asien nur bei 15 Prozent liegen. Das hat viel mit kulturellen und steuerlichen Unterschieden zu tun, macht den europäischen Markt aber besonders anfällig für Verwerfungen. „Wir sind auf die Veränderungen vorbereitet“, sagt Christian Braumiller. Der



Thomas Koch,
Vertriebsleiter Nürnberger
Leasing, gilt als Visionär
seiner Branche.



Christian Braumiller,
Geschäftsführer Flottenmeister,
hat jede Menge Erfahrung
im Flottenmanagement.

Geschäftsführer der 2015 gegründeten Flottenmeister GmbH in München betreut aktuell mit seinem 15-köpfigen Team aus Kauf- und Kfz-Leuten bundesweit 9000 Pkw, Sprinter und Lkw von 200 Kunden. Dabei reicht das Spektrum von fünf bis 3500 Fahrzeugen je Kunde. „Von Kauf, Finanzierung, Versicherung, Wartung, Reparatur, Controlling, Reifenmanagement bis Rücknahme und Verkauf bieten wir das gesamte Spektrum“, sagt der 54-Jährige. Sein gesamtes Arbeitsleben hat der Kfz-Meister, der bei Branchengrößen wie ASL, Hertz oder Hannover Leasing Automotive teils als Deutschlandchef Berufserfahrung gesammelt hat, bisher rund um die Mobilität zugebracht. Sein Versprechen: „Durch unser optimales Prozessmanagement spart der mittelständische Kunde mindestens 20 Prozent, wenn er das Flottenmanagement an uns outsourct“, so der Bayer. Sein Netzwerk bilden zum Beispiel 50 Karosseriewerkstätten und ATU bundesweit, sämtliche Auto- und Reifenhersteller sowie Versicherungs- und Leasinggesellschaften. Per Servicekarte nutzt der Kunde seine Angebote und akkreditiert sich beispielsweise bei der Werkstatt seines Vertrauens, die dann die Abwicklung mit dem Flottenmeister übernimmt. Bis 2022 will Braumiller 30.000 Fahrzeuge managen und würde dann aufschließen zu den großen Playern, die bis zu 90.000 Pkw und mehr verwalten.

Digitale Prozesse an Kunden anpassen

Diesen Markt beobachtet auch Thomas Koch seit Jahren. Der Vertriebsleiter der Nürnberger Leasing, vermutlich der größten inhabergeführten Leasinggesellschaft Deutschlands, gilt als Visionär seiner Branche. Zwar machen auch die Franken die Hälfte ihres Finanzierungsvolumens von aktuell gut 300 Millionen Euro mit Pkw, doch Schwerpunkte liegen auf Sparten wie E-Autos, zum Beispiel von Tesla; Oldtimern oder Edelmetallen wie Lamborghini, Bugatti oder Ferrari. Und auch das Gros der

anderen Hälfte entfällt zunehmend auf Mobilität: Gabelstapler, Fähren, Busse, Lokomotiven und Flugzeuge.

„Wir machen alles, was für den Kunden interessant ist und sein Risiko minimiert“, sagt der Saarländer. Sein Beispiel: Die Nürnberger Leasing finanziert etwa nicht mehr das gesamte E-Auto, sondern nur noch die Batterie als sensibelste Komponente im Fahrzeug wegen der Ladezyklen und Haltbarkeit. Und auch sonst punkten die Franken mit Flexibilität und Individualität. Sein Beispiel: „Wenn der Geschäftsführer im laufenden Vertrag von einem Audi auf einen Daimler wechseln will, machen wir das in der Regel möglich.“

Bei Flottenmeister hört ich das ähnlich an. Geschäftsführer Braumiller: „Wir passen unsere zumeist digitalen Prozesse den Bedingungen des Kunden an und nicht umgekehrt.“ Das heißt im Einzelfall: Wenn der gute Konditionen bei seiner lokalen Werkstatt oder seinem Versicherungsmakler hat, werden diese übernommen. Und während Koch den Markt noch beobachtet, um sein Geschäftsmodell dann anzupassen, sind die Münchner in der Zukunft bereits angekommen: Via App können deren Kunden auf Wunsch ihre Mobilität organisieren.

Das heißt: Der Vertriebsmitarbeiter kann sein Auto stehen lassen oder gleich ein Gemietetes nutzen und auf den Zug, das Flugzeug, die S- oder U-Bahn, ein Taxi oder eine andere Mitfahrgelegenheit wechseln. Braumiller: „Wenn die Nachfrage nach dieser Variante steigt, mutiert unsere Kundenkarte immer mehr zur Mobilitätskarte.“ Dank der digitalen Prozesse, die die Kernkompetenz seines Flottenmanagers darstellen, Stichwort Controlling, sei das kein Problem.

Für den Erfolg relevant wird auf Dauer alles sein, was Kosten senkt und Komfort steigert, z.B. ferndiagnostisch den Reifendruck zu korrigieren, um den Verbrauch zu senken, batterieschonende Ladeverfahren oder dann Strom zu tanken, wenn im Idealfall der Netzbetreiber dessen Abnahme noch bezuschusst. Generell wird Charging ein Thema, etwa die Sicherstellung, dass E-Autos geladen sind oder das gesamte Verbrauchs- und Abrechnungswesen. Auch fiskalische Aspekte machen einen Flottenbetreiber attraktiv, wenn etwa ein Nutzerkonzept hilft, Steuern zu sparen oder geldwerte Vorteile zu bieten. Dazu gehört, den Mitarbeiter nicht nur per Auto mobil zu halten, sondern etwa sein Mobilitätsbudget auch im Taxi oder in der S-Bahn nutzen zu können. Daimler gilt übrigens als Trendsetter, der neben dem „reinen Auto“ mittlerweile auf vielen Feldern beteiligt ist und Erfahrungen sammelt: Das reicht vom unabhängigen Flottenmanager Adlon über den Kauf von MyTaxi oder Car2Go (Sharing) bis hin zur Beteiligung an Flixbus.

www.flottenmeister.de

www.nuernberger-leasing.de

Ein Text von Leonhard Fromm