

# «Uns war ein wirklich transparentes System wichtig»



Daniel Lanz, CEO der CarNet Management AG, übergibt im Logistikzentrum der Autologistik & Service AG in Härkingen die ersten Ford-Fahrzeuge an den Kunden Cofely.

*Die Neuausrichtung der 600 Fahrzeuge umfassenden Flotte der Firma Cofely hat im Schweizer Flottenmarkt für Aufsehen gesorgt. Insbesondere auch darum, weil Cofely sich für eine Zusammenarbeit mit dem relativ kleinen Flottenmanagementanbieter CarNet entschieden hat. aboutFLEET hat mit den Verantwortlichen gesprochen.*

Interview: Florian Tremp

**C**ofely ist das führende Unternehmen für umweltfreundliche und energieeffiziente Lösungen und Services für den gesamten Lebenszyklus von Gebäuden und Anlagen. Das Unternehmen betreibt in der Schweiz an über 20 Standorten eine Flotte von insgesamt knapp 600 Fahrzeugen.

Seit 2008 wurde die Flotte bereits im Outsourcing durch einen Full-Service-Leasing-Provider abgewickelt. 2012 hatte Cofely diesen Ansatz mit einem intensiven Ausschreibungsprozess überprüft. Geblieben ist das Outsourcing, ansonsten hat sich jedoch einiges geändert. Neu zeichnet die CarNet Management AG aus Schlieren verantwortlich für das Flottenmanagement. Dabei fungiert die CarNet als Integrator für sämtliche Dienstleistungen und Lieferanten, welche sich in einem permanenten Wettbewerbsumfeld befinden.

aboutFLEET hatte die Gelegenheit, Ernst Schäfer, Flottenmanager, Patrick Meili, CFO von Cofely Schweiz, sowie Daniel Lanz, CEO von CarNet Management AG, über die Neuausrichtung der Flotte zu befragen.

*Herr Schäfer, was waren die Gründe, die zur Ausschreibung der Flotte geführt haben?*

**Ernst Schäfer:** Wir sind von der Konzernleitung angehalten, regelmässige Überprüfungen respektive ein Benchmarking der bestehenden Lösung anzugehen. Nachdem wir seit vier Jahren die Flotte im Full-Service-Leasing betrieben hatten, wollten wir den Markt in Bezug auf neue Lösungen und Möglichkeiten austesten.

*Herr Meili, Sie hatten aber schon eine TCO-Lösung im Einsatz, oder?*

**Patrick Meili:** Genau. Die Flotte lief bereits in einem TCO-System. Was wir jedoch feststellen mussten, ist, dass TCO nicht gleich TCO ist.

*Können Sie uns das etwas näher erläutern?*

**Patrick Meili:** Im Full-Service-Leasing sind die TCO – also die Gesamtkosten – stark abhängig vom jeweiligen Anbieter. Wir hatten natürlich auch damals bei der Ausschreibung Kostenvergleiche angestellt. Im Lauf der Zeit mussten wir jedoch feststellen, dass die damals gemachten Prognosen nicht eingehalten werden konnten.

*Worauf führen Sie diesen Sachverhalt zurück?*

**Patrick Meili:** Nun, es ist sicher so, dass

wir auch dazugelernt haben. Sprich: In der jetzt kürzlich durchgeführten Ausschreibung haben wir einige wichtige Punkte neu berücksichtigt, über welche wir uns vor vier Jahren noch nicht im Klaren waren.

*Was waren das für Punkte?*

**Patrick Meili:** Neu lag unser Fokus auf dem Management der Flotte. Das heisst, wir haben in der Ausschreibung Kriterien berücksichtigt für die Evaluation eines Flottenmanagements. Das Ziel war, unsere Flotte in Zukunft von einem unabhängigen Partner «managen» und nicht lediglich verwalten zu lassen.

**Ernst Schäfer:** Wichtig war uns beispielsweise die Fristenkontrolle des gesamten Beschaffungsprozesses durch den neuen Partner oder die Unterstützung mit Web-Lösungen für ein effizientes Datenmanagement der Flotte.

**Patrick Meili:** Eine anderer Aspekt war, dass der neue Partner in der Lage sein muss, weitere Lieferanten für die Reifenlieferungen, die Beschriftung oder die Einbauten einzubinden, ohne dass uns dadurch ein Nachteil hinsichtlich der Kosten entstehen würde.

**Ernst Schäfer:** Zudem war uns ein wirklich transparentes System wichtig, welches auch über die sogenannten Netzerträge eine transparente Abrechnung ermöglichen sollte.

*Herr Lanz, verstehen wir das richtig. Sie rechnen mit dem Kunden auch über die Netzerträge, also die Volumenrückflüsse aus dem Netz der Lieferanten, ab?*

**Daniel Lanz:** Damit haben wir kein Problem, wenn der Kunde auch mit dieser Transparenz umgehen kann.

*Können Sie uns das genauer erläutern?*

**Daniel Lanz:** Unsere Erfahrungen zeigen, dass es sich in der Praxis oft noch so verhält, dass eine transparente Abrechnung der Netzerträge zwar gefordert wird, andererseits diese Ingenieursleistung des Flottenmanagers nicht über eine faire Management Fee bezahlt wird. In dieser Hinsicht war das Geschäft mit Cofely richtungsweisend. Cofely hat in unsere Ingenieursleistung investiert, weshalb es für uns auch völlig logisch ist, dass der Kunde an den Netzerträgen partizipiert.

*Herr Schäfer, das hört sich nach einem Richtungswechsel in der Flottenpolitik an?*

**Ernst Schäfer:** Vordergründig ja. In der Praxis haben wir den Gedanken des Outsourcings konsequent weiter vorangetrieben. Wir haben festgestellt, dass die Finanzierung als Service zu verstehen ist, beispielsweise vergleichbar mit der Versicherung der Fahrzeuge.

**Patrick Meili:** Richtig, im neuen Flottenkonzept wird zum Beispiel die Finanzierung alle zwei Jahre neu durch unseren Flottenmanager ausgeschrieben, und wir waren überrascht über den positiven Effekt dieses Ansatzes auf die Finanzierungskosten.

**Daniel Lanz:** Diesen positiven Effekt konnten wir natürlich nur gemeinsam mit dem Kunden erzielen.

**Ernst Schäfer:** Dasselbe gilt für die Fahrzeugmarken. Zusammen mit der CarNet haben wir die gesamte Flotte neu evaluiert. Unser Fahrzeugfachgremium konnte dann auf erhärteten TCO-Kostendaten entscheiden und so die Weichen für die zukünftigen Kosten richtig stellen.

*Dann haben Sie sich für ein sogenanntes «Downsizing» der Flotte entschieden?*

**Ernst Schäfer:** Ganz im Gegenteil! Wir haben

die Flotte modernisiert und dabei die Kosten optimiert. Ausschlaggebend war der Einsatz der Flotte unter den gegebenen operativen und betrieblichen Bedürfnissen.

**Patrick Meili:** Ähnlich wie in der Luftfahrt setzen wir auf modernstes Gerät, um dem permanenten Kostendruck zu begegnen.

**Daniel Lanz:** Wir waren positiv überrascht, dass Cofely den Flottenwechsel so rasch vollziehen wollte. So durften wir kürzlich die erste Ersatzbeschaffung mit der Marke Ford realisieren.

*Herr Lanz, wie konnten Sie jetzt in so kurzer Zeit die TCO für Cofely reduzieren?*

**Daniel Lanz:** Wichtig ist hier das Verständnis, dass sich jeder Lieferant in unserem Netzwerk in einem permanenten Wettbewerbsumfeld befindet. In Bezug auf die Evaluation der Marken heisst das, dass wir basierend auf den Bedürfnissen des Kunden die Flotte jeweils ausschreiben. Weil wir in diesem Ausschreibungsverfahren sämtliche Preise verhandeln und fixieren, gewinnt die Marke mit dem grössten Selbstvertrauen und den technisch attraktivsten Fahrzeugen.

*Sie setzen also neu auf die Marke Ford. Was waren die wichtigsten Aspekte, die zum Entscheid für diese Marke führten?*

**Patrick Meili:** Die Marke Ford hat am besten auf die unterschiedlichen Fahrzeugprofile von uns reagieren können. Das heisst, das Preis-Leistungs-Verhältnis war für uns ausschlaggebend. Dabei wurde der «Full Life Cycle» der Flotte betrachtet, damit wir die zukünftigen TCO auch schon bei der Beschaffung positiv beeinflussen konnten.

**Ernst Schäfer:** Die Cofely-Flotte ist sehr komplex und wir sind uns bewusst, dass es auch nicht ganz einfach für einen Flottenmanager ist, diese zu managen. So haben wir 600 Fahrzeuge in 6 Fahrzeugsegmente unterteilt und für diese Einsatzgebiete konnte Ford qualitativ die überzeu-

gendste Lösung bieten. Durch die Modernisierung verschiedener Fahrzeugmodelle und mit dem neu entwickelten 1.0-Liter-Motor kann Ford zudem auch hinsichtlich der Umweltaspekte unsere Anforderungen erfüllen.

*Herr Meili, ich höre heraus, dass Ihnen Kostensicherheit und Transparenz sehr wichtig sind. Jetzt verhält es sich doch so, dass beim Flottenmanagement am Vertragsende die offene Abrechnung zur Anwendung kommt – übernimmt Cofely also das ganze Risiko?*

**Patrick Meili:** Nein, im Gegenteil: Unsere Konzernvorgabe war der Einsatz eines Operating Lease, das heisst, der Risikotransfer für die Restwerte sowie die Wartung und die Reparaturen war eine zwingende Vorgabe.

*Herr Lanz, wie wurde das von Ihnen als Flottenmanager gelöst?*

**Daniel Lanz:** In unserem Multi-Supply-System hat der Kunde die Option, den Risikotransfer einzuschliessen, was dann technisch zu einem Operating Lease führt, das nicht bilanziert werden muss. Selbstverständlich kennen wir auch das Prinzip der offenen Abrechnung – diese kommt bei uns oft bei Kauflotten zum Einsatz.

*Der Entscheid von Cofely, die Flotte neu bei CarNet unter Vertrag zu nehmen, hat für Aufsehen in der Branche geführt. CarNet ist mit 16 Mitarbeitern doch eher einer der kleineren Anbieter. Wie kam es dazu?*

**Patrick Meili:** Das ist richtig. Es ist nun aber nicht so, dass gross auch immer gleichbedeutend ist mit gut. Bei CarNet hat uns das Motto «Klein, aber fein» und der damit verbundene Fokus auf den Service überzeugt.

**Ernst Schäfer:** Ausschlaggebend war für uns auch, dass CarNet aktiv in die IT investiert. Aktuell rollen wir gerade die neue Onlinelösung aus. Es ist eine andere Welt. ■



Patrick Meili, CFO Cofely: «TCO ist nicht gleich TCO.»



Ernst Schäfer, Flottenmanager Cofely: «Die Cofely-Flotte ist sehr komplex»