

Was spricht fürs Leasing, Herr Berg?

Interview | Philipp Berg, Head of Sales & Marketing Daimler Fleet Management, über die Grundsatzfrage Kaufen oder Leasen, das Hilfsmittel Sale-and-Lease-back und den Mentalitätswandel unter den Fuhrparkmanagern.



Foto: Daimler Fleet Management

Zur Person | Philipp Berg

– Philipp Berg (39) hat knapp zehn Jahre Erfahrung im Umfeld automotiver Dienstleistungen, überwiegend im Flotten- und Fuhrparkmanagement. Er studierte BWL und Arbeits-Organisationspsychologie, bevor er seine Karriere bei der Car Professional Fuhrparkmanagement und Beratungsgesellschaft mbH (CPM) begann. Bereits kurz nach seinem Einstieg übernahm er als Prokurist und stellvertretender Geschäftsführer unternehmerische Verantwortung, unter anderem für den Vertrieb. Im Jahr 2009 wechselte er als Direktor Vertrieb zur ALD Automotive. Seit Februar 2013 verantwortet Berg den Bereich Sales & Marketing bei der Daimler Fleet Management GmbH (DFM).

— Wie viele Sale-and-Lease-back-Verträge gibt es bei Daimler Fleet Management?

Sale-and-Lease-back ist strenggenommen keine Finanzierungsalternative, sondern vielmehr ein Instrument des Leasings. Wir kaufen Fahrzeuge aus dem Bestand des Kunden an und überführen diesen Fuhrpark ins Leasing. Das heißt, die Fahrzeuge, welche der Fuhrparkbetreiber gekauft hat, sind in den darauffolgenden Jahren im Leasing-Portfolio. Von daher ist es nicht sinnvoll, Sale-and-Lease-back aus dem eigentlichen Leasingbestand herauszurechnen. Wir weisen das nicht gesondert aus.

– Wer gibt in der Regel den Anstoß für diesen Schritt vom Kauf- zum Leasingfuhrpark? Sind es die Bestandskunden oder sind es die Neukunden?

Überwiegend sind es Neukunden, die wir über dieses Instrument ins Leasing überführen. Das liegt einfach daran, dass unsere Bestandskunden beim Leasing bei einer Durchdringungsquote von nahezu 100 Prozent liegen. Vereinzelt gab es noch Teilfuhrparks, insbesondere Funktionsfuhrparks, die zunächst im Kauf gehalten wurden, aber inzwischen mit Sale-and-Lease-back auch umgestellt wurden.

– Gab es Fälle, dass Kunden nach der Umstellung wieder zurück zum Kauffuhrpark wollten?

Mir ist nicht ein einziger Kunde bekannt, der mittels Sale-and-Lease-back auf Leasing umgestellt und danach diese Entscheidung wieder zurückgedreht hat.

– Warum sollte ein Fuhrpark, der von der Kredit- oder Kauffinanzierung ins Leasing möchte, den Zwischenschritt Sale-and-Lease-back gehen?

Wir empfehlen Sale-and-Lease-back als probates Mittel für die zügige Umstellung der Flotte, um damit von sämtlichen Effekten des Leasings schnell zu profitieren. Diese liegen neben der günstigen Leasingrate und der Bilanzverkürzung vornehmlich in den geringeren Prozesskosten sowie der Minimierung des Betreiberisikos. Der Aufwand beide Finanzierungsalternativen parallel zu

fahren, ist im Vergleich dazu relativ groß. Letzten Endes kann sich der Kunde aber auch dafür entscheiden, den Kauffuhrpark teilweise beizubehalten. Letzteres bietet sich insbesondere bei Spezialfahrzeugen an.

– Geht bei den Kunden mit der Entscheidung pro Leasing auch die Entscheidung pro Full-Service-Leasing einher?

In der Regel heißt Leasing heute Full-Service-Leasing. Es ist also nicht nur eine Finanzierungsform, sondern ein Outsourcing von Risiken und Tätigkeiten. In den mir bekannten Fällen endete die Umstellung immer in Full-Service-Leasing-Verträgen.

– Weshalb sollte ein Kauffuhrpark in der aktuellen Niedrigzins-Zeit seine Einkaufsstrategie wechseln?

Zweifelsohne stehen die niedrigen Zinsen auch den Fuhrparkbetreibern zur Verfügung. Die momentan günstigen Refinanzierungsmöglichkeiten unterstützen aber auch das Leasing als solches. Hier profitiert der Kunde nachweislich von der aktuellen Niedrigzinsphase. Das heißt, die Kauf-Leasing-Diskussion wird immer mehr in Richtung Leasing ausschlagen. Ich rechne fest damit, dass sich dieser Trend fortsetzen wird.

– Hier kommen also die Skaleneffekte der Mercedes-Benz Bank zum Tragen?

Als Teil des Daimler-Konzerns haben wir im Vergleich zu den meisten Flottenbetreibern einen ganz anderen Zugang zu den Finanzmärkten. Die Vorteile, die wir dort erfahren, geben wir direkt an die Kunden weiter. Das zeigt sich an den aktuellen Leasingraten sämtlicher Marken und Modelle, die wir als Daimler Fleet Management betreuen.

– Mit der Entscheidung erster Banken, einen Negativzins einzuführen, könnte das Finanzieren mittels Kaufen natürlich interessanter werden ...

Die Grundsatzentscheidung Leasing versus Kauf ist eine andere. Es geht hierbei vor allem um die Bilanzverkürzung, das Freisetzen gebundener Mittel für eigene Investitionen und im Hinblick auf das Remarketing um die Risikominimierung in Bezug auf die Gebrauchtwagenerlöse.

– Wer übernimmt eigentlich die Vermarktung der Autos im Sale-and-Lease-back?

Zunächst haben wir es hier mit einer Sonderform zu tun. Für die Zeit der Nutzungsüberlassung, also für die Leasingdauer, ist Daimler Fleet Management Eigentümer der Fahrzeuge. Am Leasingvertragsende werden die

Fahrzeuge durch die Daimler Fleet Management vermarktet. Dabei unterstützen unsere Remarketing-Experten den Kunden. Aufgrund der Vielzahl an Vermarktungskanälen, die wir markenunabhängig nutzen, erzielen wir in der Regel Mehrerlöse, von denen der Kunde profitiert.

– Welche Vertragsart des Leasings ist hierfür sinnvoll?

In der Regel sind es Restwertverträge, es kommen aber auch Kilometerverträge vor. Da die meisten Sale-and-Lease-back-Flotten recht heterogen in Bezug auf die Laufleistung sind, präferieren die meisten Kunden Restwertverträge. Diese Variante ermöglicht zudem eine bessere Vergleichbarkeit der einzelnen Fahrzeuge für den Flottenmanager.

„Trotz aller Standardisierung bleibt es immer ein People-Business.“

– Beim Leasing gibt es auch einige Besonderheiten zu beachten. Werden die Flottenbetreiber, die zum ersten Mal mit Leasing zu tun haben, anders betreut?

Nein, denn wir setzen bei all unseren Kunden auf eine individuelle, ganzheitliche Betreuung. Und wenn am Ende der Beratung die Empfehlung zum Leasing geht, liegt es immer noch am Kunden, dies auch umsetzen zu wollen. Wir stellen dem Kunden grundsätzlich einen festen Ansprechpartner zur Seite, der ihn weit über Sale-and-Lease-back hinaus in allen Belangen des Fuhrparks betreut.

– Wie ist Daimler Fleet Management dafür personell aufgestellt?

Momentan haben wir gut 700 Bestandskunden mit über 280.000 Verträgen, die wir überwiegend mehr als zehn Jahre betreuen. Unsere Außendienstler, sprich die 15 Key-Account-Manager, beraten ausdrücklich auch immer über die Möglichkeiten von Sale-and-Lease-back. Um sämtliche Effekte für den Kunden erzielen zu können, kann man gewisse Standardthemen auch zentralisiert abwickeln.

Unsere Kernaufgabe ist und bleibt es, dem Kunden einen Mehrwert zu bieten. Diesen erzielen wir durch gut geschulte Key-Account-Manager, aber natürlich auch durch unsere Herstellernähe in Bezug auf Technologien, wie wir sie beim Corporate-Carsharing einsetzen, sowie das Finanz-Know-how, das wir als Teil der Mercedes-Benz Bank besitzen.

– Gibt es typische Branchen, die für den Umstieg von Kauf auf Leasing prädestiniert sind?

Nein, die gibt es nicht. Weder Branchenzugehörigkeit noch Flottengröße entscheiden über die Sinnhaftigkeit von Sale-and-Lease-back. Was sich zeigt, ist, dass sich das Flottenmanagement zunehmend, gerade durch Weiterbildungen, professionalisiert. Heute haben wir es mit Fuhrparkmanagern zu tun, die häufig automobilen Hintergrund haben.

Gleichzeitig sind diese Manager auch in Einkaufs-, Finanz- und Controlling-Themen bewandert. Deshalb redet man auch bei den Finanzierungsalternativen immer auf Augenhöhe, was letzten Endes in einer großen Offenheit gegenüber allen Fuhrparkthemen mündet, wie eben auch für das Leasing.

– Die Fuhrparks werden also immer professioneller gemanagt?

Absolut. Hier herrscht großer Konsens über eine ganzheitliche Steuerung des Fuhrparks mit Hilfe einiger wichtiger Kennzahlen, welche die kundenindividuellen Anforderungen abbilden. Den Abwickler und Verwalter von früher gibt es nicht mehr.

– Die Professionalität der Geschäfte zeigt sich auch im Wachstum von Daimler Financial Services. Wie groß ist der Anteil von Daimler Fleet Management daran?

Daimler Fleet Management ist Teil der Mercedes-Benz Bank und damit von Daimler Financial Services. Wir profitieren massiv von der Erfahrung und Expertise eines global aufgestellten Finanzdienstleisters, tragen aber auch unseren Teil zum Wachstum bei. Wir sind sehr stolz dazuzugehören, auch weil Daimler Financial Services vor Kurzem von den Mitarbeitern in der Umfrage des „Great Place to work“-Institutes zu einem der weltweit Top-25-Arbeitgeber gewählt wurde.

– Was heißt das für Ihren Bereich?

In diesem Jahr sind wir im Neukundengeschäft gewachsen. Und wir sind sehr optimistisch, dieses Wachstum auch im kommenden Jahr fortsetzen zu können.

– Hat man dabei keine Bedenken davor, den direkten Draht zum Kunden zu verlieren?

Absolut nicht. Das Steuern von Wachstum ist eine klassische Führungsaufgabe und gerade bei den gewerblichen Flotten sind wir trotz aller Standardisierung immer noch kundenindividuell unterwegs. Es bleibt also immer ein People-Business.

Herr Berg, vielen Dank für das Gespräch!

| Rocco Swantusch