

Die automobiler Kleiderordnung

Individuelles Regelwerk | So wie die richtige Garderobe vom Anlass abhängt, geht es bei der Dienstwagenüberlassung um die Ziele, die das Unternehmen damit verfolgt. Es gibt also nicht die perfekte Car Policy.

— Gibt es einen Firmenwagen nur, wenn es geschäftlich notwendig ist? Oder sollen mit den PS unter der Motorhaube Mitarbeiter auch ohne regelmäßige Dienstfahrten motiviert werden? Wer fährt welche Marken und Modelle? In welchem Ausmaß werden die Kosten dafür vom Arbeitgeber übernommen? All das und noch viel mehr regelt die Dienstwagenrichtlinie.

Umso erstaunlicher, dass es immer noch Fuhrparkbetreiber gibt, die ein solches Regelwerk nicht verabschiedet haben, gerade bei den kleineren: Nahezu jeder zweite Fuhrpark (46,8 Prozent) mit zehn bis 24 Pkw und fast zwei Drittel (65,2 Prozent) der ganz kleinen Flotten mit bis zu neun Fahrzeugen geben Fahrzeuge an ihre Mitarbeiter ohne verbindliche Car Policy aus. Und selbst bei den größeren Fuhrparks mit 50 bis 99 Fahrzeugen sind es 18,7 Prozent, bei den mit mehr 100 Pkw immerhin noch acht Prozent. Diese

Zahlen sind ein Ergebnis der Studie „Fuhrparkmanagement in deutschen Unternehmen 2015“ des Marktforschers Dataforce, die sich mit wesentlichen Faktoren von Car Policies beschäftigt hat.

Eine durchdachte Car Policy regelt alle Prozesse und ermöglicht eine genaue Kostenberechnung.

Doch immerhin scheint die Notwendigkeit für ein Regelwerk zumindest bei den kleinen Fuhrparks (bis 24 Fahrzeuge) erkannt worden zu sein, da die Zahl derer mit Dienstwagenrichtlinie gegenüber einer früheren Erhebung aus 2011 deutlich gestiegen ist. Über alle Größenklassen hinweg hat sie hingegen leicht an Bedeutung verloren: Verfügt 2011 insgesamt noch 65,5 Prozent der befragten Unternehmen über ein sol-

ches Regelwerk, waren es vier Jahre später nur noch 61,9 Prozent.

Abteilungsübergreifende Gestaltung |

Um Konfliktpotenzial und Wildwuchs im Fuhrpark gar nicht erst entstehen zu lassen, aber auch um Kosten zu senken und Prozesse transparent abzubilden, ist eine Car Policy jedoch unerlässlich. „Eine durchdachte Car Policy ist das Gerüst für den Fuhrpark“, sagt Gunter Glück, Geschäftsleitung Vertrieb und Kundenbetreuung bei Leaseplan Deutschland. „Dieses Gerüst sorgt für Statik, damit alle alltäglichen Fuhrparkprozesse reibungslos möglich sind.“

Gerade bei größeren Unternehmen sind meist mehrere Abteilungen oder Bereiche in die Entstehungsphase involviert, da ja auch verschiedene Interessen aufeinanderprallen können: Fuhrpark, Einkauf, aber auch Personal und Betriebsrat sowie selbstverständlich die Geschäftsführungs- oder Vorstands-



Foto: Rawpixel.com/Fotolia

ebene, die nach Abschluss der Gespräche die Entscheidungen trifft – schließlich sind die Firmenwagen meist der zweitgrößte Kostenblock im Unternehmen.

Bei mangelndem Fachwissen im eigenen Haus kann es hilfreich sein, externe Hilfe in Anspruch zu nehmen. „Es ist sinnvoll, Experten hinzuzuziehen, die schon viele Policies gesehen haben, Tipps geben können und mit dem jeweiligen Kunden die verschiedenen Ausgestaltungsmöglichkeiten durchgehen“, empfiehlt Thomas Emmert, Geschäftsführer der Sixt Mobility Consulting.

In einigen Ausnahmefällen können Fuhrparkleiter Entscheidungen, wie eine Dienstwagenrichtlinie gestaltet werden soll, alleine treffen. „Dies ist möglich, wenn sie von ihrer Position relativ hoch in der Unternehmenshierarchie angesiedelt sind oder wenn es sich um ein kleineres Unternehmen handelt“, sagt Glück.

Eine durchdachte Car Policy regelt laut Glück zum einen alle Prozesse rund um die Auswahl des einzelnen Fahrzeugs und ermöglicht zum anderen eine genaue Berechnung der Kosten rund um den Mitarbeiter.

Zielsetzung | In ersten Gesprächen sollte jedoch die Zielsetzung des Unternehmens,

warum Firmenfahrzeuge zur Verfügung gestellt werden sollen, nicht außer Acht gelassen werden. Denn daraus ergeben sich weitere wichtige Punkte in der Car Policy.

Sollen lediglich betriebliche Kernaufgaben damit erfüllt werden – beispielsweise Waren ausgeliefert oder Techniker zum Kundenservice vor Ort geschickt werden – oder sind die Fahrzeuge vertraglicher Gehaltsbestandteil und damit Motivations- und Recruitinginstrument in einem hart umkämpften Bewerbermarkt? Soll im „War for talents“ durch eine großzügige Car Policy ein Anreiz für potenzielle Mitarbeiter geschaffen werden? „Dann ist es auch möglich, Cabrios und Sportwagen zuzulassen“, sagt Emmert. Für andere ist ein dezenter Auftritt nach außen wichtig, „dann raten wir zu Limousinen oder Kombis in dunklen Farben, aber zum Beispiel nicht zu Geländewagen.“ Steht bestmögliche Umweltverträglichkeit an erster Stelle, verbieten sich einige Modelle von selbst.

Darauf aufbauend lässt sich die Dienstwagenordnung mit Berechtigungsstufen und dazugehörigen Fahrzeugkategorien inklusive Referenzmodellen festzurren – das Herzstück einer jeden Car Policy. Immer mehr Unternehmen setzen bei der Auswahl

der Fahrzeuge gleich auch CO₂-Obergrenzen, die den Unternehmenshierarchien folgen. Der Geschäftsleitung werden dabei immer noch höhere Emissionen zugestanden als den Technikern oder Außendienstlern.

Referenzmodelle | Auch bei der Auswahl der Marken und Modelle gibt es nicht die eine richtige Vorgehensweise, sondern verschiedene, die in der Praxis auch miteinander kombiniert werden. Einige Unternehmen geben bestimmte Fahrzeuge mit feststehender Motorisierung vor, andere legen pro Nutzergruppe den Bruttolistenpreis oder aber eine monatliche Servicerate fest und räumen ihren Dienstwagenberechtigten mehr Wahlfreiheit ein.

Bei CO₂-basierten Policies bestimmt sich die Auswahl auch nach dem CO₂-Ausstoß, oft in Kombination mit einem Bonus-System, wenn sich der Nutzer entweder für einen Wagen mit geringeren Emissionen entscheidet (Belohnung zum Beispiel in Form höherwertiger Ausstattung), oder einer Malus-Regel, wenn er einen Wagen mit höheren CO₂-Werten als vorgesehen bestellt. Dann muss er einen Ausgleich privat zuzahlen.

Thilo von Ulmenstein, Geschäftsführer von Fleetcompetence Europe, rät Fuhrparks dazu, weder Finanzleasingrate noch Listenpreis als Grundlage für die Auswahl zu nehmen, sondern die Fahrzeuge nach den Gesamtkosten (TCO) auszusuchen. „Denn der Kaufpreis ist nur die halbe Wahrheit – im wahrsten Sinne des Wortes –, weil er nur 50 Prozent der Gesamtkosten eines Fahrzeuges über die Lebensdauer ausmacht“, erklärt der Fuhrparkberater. Die andere Hälfte der TCO würden von den Betriebskosten bestimmt, darunter beispielsweise Wartung, Unterhalt, Kraftstoff, Versicherung, Schadenreparaturen und Reifen.

Wichtiger Punkt in einer Car Policy ist auch die Ausstattung der Fahrzeuge (siehe hierzu den Beitrag auf S. 24): Da sind die Pflichtbestandteile auf der einen Seite, die dem Unternehmen zum Beispiel aus Sicherheitsgründen wichtig sind, aber auch der Ausschluss von unerwünschten Extras wie Breitreifen auf der anderen Seite. Deutlich definiert sein sollte ferner, inwieweit zusätzliche Ausstattung erlaubt ist und wer die Kosten dafür trägt. Häufig dürfen sich Mitarbeiter für ein freiwilliges Downgrading in der Sonderzubehörliste bedienen.

Zuzahlung regeln | Wenn Nutzern die private Zuzahlung für Extrawünsche erlaubt ist, sollte zu deren Schutz eine Obergrenze festgelegt werden. Und statt einer monatlichen Zuzahlung empfiehlt von Ulmenstein eine ▶



vertraglich geregelte Einmalzahlung: „Wenn der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt und man eine Ratenzahlung über die Laufzeit auf monatlicher Basis verabredet hat, dann wird es schwierig, das Geld noch zu erhalten. Da gibt es arbeitsgerichtliche Rechtsprechungen: Wenn der Mitarbeiter das Firmenfahrzeug nicht mehr nutzen kann, kann man ihn auch nicht mehr für irgendwelche Kostenbestandteile heranziehen.“

Maximale Nutzungsdauer | Nicht fehlen darf in einer Dienstwagenrichtlinie, in welchen Intervallen die Fahrzeuge erneuert werden. Die Nutzungsintensität bestimmt die Kombinationen aus Laufzeit und Laufleistung. Da Vielfahrer wie Techniker oder Außendienstler jedes Jahr in der Regel mehr Kilometer auf den Tacho bringen als Führungskräfte, müssen deren Fahrzeuge folglich schneller ersetzt werden. Auch das ist, wie vieles in der Car Policy, eine individuelle Entscheidung.

Von Ulmenstein rät dazu, zwei Werte zu definieren: eine maximale Kilometerzahl und eine maximale Nutzungsdauer, um sicherzustellen, dass Fahrzeuge nicht übernutzt und dadurch höhere Kosten produziert werden. „Wenn einer der beiden zuerst erreicht ist, wird das Fahrzeug ausgetauscht.“

Doch keine Rechte ohne Pflichten. Wer es im Unternehmen in den Kreis der auserkorenen Dienstwagenberechtigten geschafft hat, muss viele Regeln befolgen. Auch diese sollten – wie die Ansprüche des Mitarbeiters – schriftlich fixiert werden. Das beginnt beim

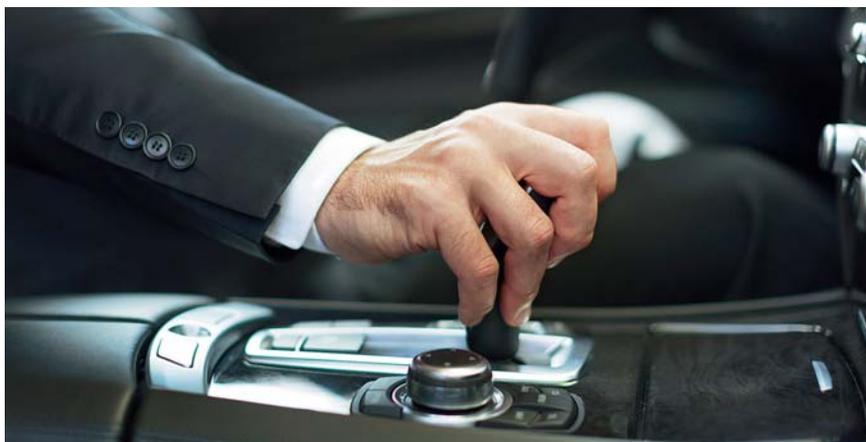


Foto: BillionPhotos.com/Fotolia

Mit klaren Regeln unterwegs | In der Car Policy muss genau stehen, was der Nutzer darf und was nicht

Bestell- und Genehmigungsprozess und endet bei der Rückgabe.

Dazwischen liegt die lange Zeit der Nutzung, bei der unter anderem zu klären ist, wo (In- und Ausland) und wann (Freizeit, Wochenenden, Urlaub) der Dienstwagenberechtigte mit dem Firmenfahrzeug fahren darf, wer die Kraftstoffkosten dafür trägt und wem außer ihm die Nutzung gestattet ist. „Man muss wirklich sehr klar definieren, was mit dem Auto erlaubt ist und was nicht“, sagt Emmert. Dazu gehören auch, so banal es klingt, zu fixieren, dass der Nutzer nichts ohne Zustimmung einbaut oder technisch verändert.

Schriftlich ist außerdem zu fixieren, welche Leistungen der Versicherungsschutz umfasst, wie im Schadenfall zu verfahren ist

und welche Fristen für die Schadenmeldung zu beachten sind. Wichtig in diesem Zusammenhang: Wer kommt für die Schäden während der Laufzeit auf und wie wird mit Nachbelastungen aufgrund von Rückgabeschäden verfahren?

Kosten für Schäden | In welchem Umfang der Fahrer selbst für Schäden zur Kasse gebeten wird, ist laut Emmert in der Praxis höchst unterschiedlich geregelt. Manchmal übernehme das Unternehmen die Kosten für alle Unfallschäden, anderswo müsse der Fahrer für selbst verursachte Schäden auf Privatfahrten einen Selbstbehalt zahlen, der sich mit der Anzahl der Unfälle auch steigern könne. „Mehrheitlich ist es so, dass die Schäden in irgendeiner Form sanktioniert werden, weil sie ein großer Kostentreiber sind“, resümiert er.

Ungewöhnlich, aber dennoch existent sei die Vereinbarung, dass Innenraumschäden immer zu Lasten des Fahrers ausgelegt würden, da es keinen anderen Verursacher als ihn geben könne. „Dann trägt man selbst die Schuld, wenn ein Brandloch im Polster ist oder Teile an den Armaturen abgebrochen sind“, sagt Emmert.

Es gebe aber durchaus auch Vorgaben, nach denen der Fahrer bei erlaubter Privatnutzung eine Freizeitkasko abschließen oder eine gewisse Zuzahlung zur Kasko leisten müsse, um die Kosten für Privatfahrten zu kompensieren.

Plädoyer für Sicherheitsregeln | Noch nicht sehr verbreitet sind Regelungen zur Fahrsicherheit in der Car Policy. In manchen Branchen wie Pharma hingegen sind sie schon ein Standard (siehe hierzu auch die Empfehlung und Erfahrung von Rechtsanwalt Tom Petrick in *Autoflotte* 01/2016, S. 38). Hier kann zum Beispiel festgelegt werden,

Car Policy | Vorgehensweise und wichtigste Inhalte

- ▶ Zielsetzung des Unternehmens für die Bereitstellung von Dienstwagen definieren: Erfüllung der geschäftlichen Kernaufgaben, zur Mitarbeitermotivation als Gehaltsbestandteil etc.
- ▶ Dienstwagenberechtigungen festlegen
- ▶ Fahrzeugkategorien den verschiedenen Funktionen im Unternehmen zuordnen, sinnvollerweise in Kombination mit CO₂-Grenzen
- ▶ Kostenparameter pro Fahrzeugkategorie und Hierarchieebene festlegen, empfehlenswert sind als Grundlage die Gesamtkosten (TCO)
- ▶ Referenzmodelle und Ausstattung bestimmen, die zur Standardausstattung des Unternehmens wird (Sicherheitsaspekte mit einfließen lassen)
- ▶ Laufleistungs- und Laufzeitparameter wählen, maximale Kilometerleistung und Nutzungsdauer definieren, um den Austauschzeitpunkt festzulegen
- ▶ freiwillige zusätzliche Ausstattung durch den Nutzer regeln (Kostenbeteiligung durch den Mitarbeiter, Obergrenze, Einmalzahlung statt monatliche Zuzahlung, erlaubte und verbotene Ausstattung)
- ▶ Prozesse rund um den Firmenwagen aufnehmen: von der Bestellung über die Unfallmeldung bis hin zur Rückgabe
- ▶ Nutzungsberechtigung klären: Wer außer dem Mitarbeiter den Firmenwagen fahren darf
- ▶ Servicebausteine aufnehmen: Regelungen beim Tanken, Reifenersatz, bei Versicherungsleistungen, Wartung etc.
- ▶ Verhaltensregeln des Nutzers zur Fahrsicherheit aufstellen
- ▶ Fahrzeugkategorien/Referenzfahrzeuge und Kosten regelmäßig (ein- bis zweimal im Jahr) überprüfen und ggf. an Marktgegebenheiten anpassen

dass Dienstwagenfahrer regelmäßig ein Fahr-sicherheitstraining absolvieren müssen, dass während der Fahrt nicht telefoniert oder eine bestimmte Fahrzeit pro Tag nicht überschritten werden darf. „Das ist ein Bereich, der bislang in vielen Car Policies noch eher stiefmütterlich behandelt wird. Viele Unternehmen verlassen sich im Wesentlichen darauf, dass sie gute und sichere Fahrzeuge auswählen“, sagt von Ulmenstein. „Aber die Regeln, die man dem Fahrer bei der Nutzung des Fahrzeugs in Bezug auf die Sicherheit dort mitgibt, sind auch ein sehr wichtiger Aspekt.“

Bei der Niederschrift aller Fahrerpflichten ist generell zu entscheiden: Soll das Regelwerk über den Umgang mit dem Dienstwagen als separater Überlassungsvertrag gestaltet werden? Oder wird es in die Car Policy integriert? Anders als für Axel Schäfer, Geschäftsführer des Bundesverbandes Fuhrparkmanagement, der für eine Trennung plädiert (siehe S. 28), erscheint es für Thilo von Ulmenstein sinnvoll, die Nutzungsregeln in die Dienstwagenrichtlinie mit aufzunehmen und diese vom Dienstwagenberechtigten unterschreiben zu lassen,

als Bestätigung dafür, dass er den Inhalt akzeptiert hat. „Ich sehe immer weniger Unternehmen, die neben der Car Policy noch einen Dienstwagenüberlassungsvertrag machen.“ Bei seinen Kunden sind es, so seine Schätzung, nur noch rund 20 Prozent.

Für Bernhard Dirnberger, Sales & Project Manager bei Community4you, hat sich eine Zweiteilung der Car Policy in einen „statischen Teil“ und einen „dynamischeren Teil“ bewährt. Während Ersterer, der alle Rechten und Pflichten der Vertragsparteien umfasst, mehrere Jahre Gültigkeit behalten kann, sofern es keine rechtlichen Änderungen gibt, kann Letzterer, der die Referenzraten und Referenzfahrzeuge je Nutzergruppe enthält, als Anhang zur Car Policy geführt werden. „So kann hier bei etwaigen Anpassungen aufgrund der Marktsituation, zum Beispiel Modellwechsel, Restwert- oder Zinssituation, flexibler reagiert werden und in dessen Folge muss nur der Anhang getauscht werden“, sagt Dirnberger.

Er rät wie auch Thilo von Ulmenstein dazu, die Rahmenbedingungen nach zwölf Monaten zu überprüfen und, sofern erforderlich, an

die neuen Gegebenheiten anzupassen. Gunter Glück von Leaseplan empfiehlt dieses Prozedere sogar zweimal jährlich.

Im Ermessensspielraum der Entscheider |

Welche Schwerpunkte ein Fuhrparkbetreiber in der Dienstwagenrichtlinie setzt, wie stark er seine Fahrer in die Pflicht nimmt und wie umfangreich das Regelwerk ist, das er darin verankert, liegt immer im Ermessensspielraum der Entscheidungsträger. Die Car Policies bewegen sich in unterschiedlichem Ausmaß zwischen den Zielsetzungen Wirtschaftlichkeit, Mitarbeitermotivation und Umweltfreundlichkeit. Folglich gibt es auch nicht den perfekten Vertragsentwurf, der für jede Flotte passt und einfach nur übergestülpt werden muss. „Da alle Fuhrparks individuell zu betrachten sind, gibt es nicht die optimale Car Policy“, sagt Glück. „Denn was optimal ist, unterscheidet sich von Unternehmen zu Unternehmen.“ | Mireille Pruvost

e | Eine Muster-Car-Policy finden Sie als Orientierungs- und Entscheidungshilfe im E-Paper zu diesem Beitrag auf digital.autoflotte.de

Anzeige

Den Winter meistern.



Mit dem A.T.U.
Flottenmanagement!

A.T.U. – Ihr professioneller Partner für das Flottenmanagement

- Meisterqualität
- Instandhaltungs- und Wartungsarbeiten nach Herstellervorschrift – garantiert scheckheftgepflegt!
- Zugriff auf alle relevanten Fahrzeugdaten – überall, jederzeit, umfassend!
- Von Fachzeitschriften mehrfach ausgezeichnet
- Reifenmanagement
- Smart Repair
- Glas-Service (Austausch und Reparatur)
- UVV-Prüfung gemäß DGUV-Vorschrift 70 Prüfung
- Führerscheinkontrolle
- Online Terminvereinbarung
- Pauschalen für Reifen, Inspektion und Wartung – fragen Sie uns!

Mehr Infos auf atu.de/b2b oder unter 0180 - 6 27 27 28 981*

* ☎ **vodafone** 0,20 Ct. je Anruf aus dem dt. Festnetz, max. 0,60 Ct. je Anruf aus den dt. Mobilfunknetzen



Über 600 mal in Deutschland und Österreich.

