

MARKT

GASTBEITRAG

## Total oder gar nicht?

Wenn es um das viel diskutierte Thema Outsourcing geht, gibt es einen goldenen Mittelweg, meint unser Gastautor Andreas Nickel.



Im Rahmen von Umstrukturierungsmaßnahmen findet das Wort „Outsourcing“ immer mehr Beachtung und diesem Bereich wird immer mehr Bedeutung beigemessen.

Viele Unternehmen träumen von einem 100-Prozent-Outsourcinggedanken, träumen davon, ganze Unternehmensbereiche an externe Dienstleister abzugeben, um somit Personal- und Prozesskosten, egal in welcher Höhe, einzusparen. Ein Traum, bei dem Geschäftsführern und Vorstandsvorsitzenden ein Lächeln im Gesicht geschrieben steht.

Beschränken wir uns auf den Bereich Outsourcing im Fuhrpark und die Frage: „Kann man einen Fuhrpark zu 100 Prozent an einen externen Dienstleister vergeben?“ Diverse Fuhrparkmanagement-Gesellschaften beantworten diese Frage mit einem deutlichen Ja. „Wir

**„Vertrauen ist gut, Kontrolle aber auf jeden Fall notwendig“**

übernehmen alle Aufgaben und Tätigkeiten, und das Unternehmen braucht sich um nichts mehr zu kümmern.“ Mit diesen Aussagen wird ein Rundum-Sorglos-Paket der Dienstleister geschnürt; die Botschaft ist, dass sich ein Unterneh-

men voll auf das Kerngeschäft und den damit verbundenen A-Tätigkeiten eines Betriebes widmen kann.

Viele Unternehmen haben versucht, alle anfallenden Tätigkeiten an einen externen Dienstleister outzusourcen, mit dem Erfolg, dass oft nach mehr als zwei Jahren die abgegebenen Bereiche wieder in das eigene Unternehmen implementiert werden. Diese Unternehmen haben feststellen müssen, dass die versprochenen Einsparungen ausgeblieben sind und nicht alle Aufgaben zu 100 Prozent über den Dienstleister abgedeckt werden konnten.

### Wichtige Punkte nicht bedacht

Viele Unternehmen haben bei der damaligen Outsourcing-Entscheidung wichtige Punkte nicht bedacht: Aufgrund der Tatsache, dass ein externer Dienstleister immer einen festen Ansprechpartner, einen so genannten Schnittstellenmanager im Unternehmen benötigt, ist eine 100-prozentige Lösung nicht praktikabel. Diverse Fragen können nur vom abgebenden Unternehmen beantwortet werden. Fragen wie etwa: Welche Fahrzeuge werden angeschafft? wo sieht eine Car

policy aus? Wer bekommt ein neues Fahrzeug und in welchem Turnus? Wie sollen die Verträge gestaltet sein? Fragen, die im späteren Verlauf einer Zusammenarbeit mit dem Dienstleister zwangsläufig auftreten.

Entscheidet sich ein Unternehmen, zukünftig Aufgaben nach außen zu geben, muss im Vorfeld die Frage geklärt werden, was abgegeben werden soll. Im Fuhrpark könnten dies zwei Varianten sein. Zum einen das Full-Service-Leasing, also alle Dienstleistungen inklusive Finance Leasing, oder ein externes Fleetmanagement. Damit sind Dienstleistungen ohne Finance Leasing gemeint.

Aber was bedeutet Outsourcing eigentlich genau?

Mit Outsourcing (auch Out-Tasking), zu Deutsch Auslagerung, wird die Abgabe von Unternehmensaufgaben und -strukturen an Drittunternehmen bezeichnet. Die Motivation dieses Vorgehens besteht darin, im Zuge der Rationalisierung von Arbeitsprozessen am Unternehmensstandort ineffizient ausführbare oder zu teure Aufgaben von spezialisierten Dienstleistern erledigen zu lassen, um Kosten im eigenen Unternehmen zu sparen.

Wenn wir uns mit der Frage beschäftigen, was kann und was kann nicht outgesourct werden, erhalten wir eine Antwort auf unsere Eingangsfrage: Outsourcing zu total oder nicht?

Schon bei der Fahrzeuganmeldung, egal ob Kauf oder Leasingfahrzeug stoßen wir an die Grenzen des Total-Outsourcing-Gedankens. Fast alle externen Dienstleister bieten das Tool „Steuern“ in ihrem Leistungsportfolio an. Dadurch dass in Deutschland in fast allen Fällen das Fahrzeug auf das Unternehmen zugelassen und angemeldet wird, wird ein Mitarbeiter im Unternehmen benötigt, der eingehende Steuerbescheide an den externen Partner weiterleitet. Somit entsteht eine Schnittstelle zwischen Dienstleister und Unternehmen.

Führen wir die Prozesskette in diesem





Andreas Nickel

Dieser Gastbeitrag stammt von Andreas Nickel, freiberuflicher Mitarbeiter der Firma Insight – Gesellschaft für Training Coaching und Consulting. Der Gastbeitrag nimmt in bfp einen festen Platz ein. Einen Gastbeitrag zu verfassen steht jedem offen, der eine Botschaft oder eine Meinung zu Themen im Fuhrparkmarkt veröffentlichen möchte.

Bitte wenden Sie sich an:  
Redaktion  
bfp fuhrpark + management  
Rheinallee 193, 55120 Mainz  
Telefon 0 61 31/6 27 76 11  
Die Redaktion behält sich vor,  
Artikel zu redigieren oder  
abzulehnen.

beispielhaften Fall weiter, ist ein erheblicher Prozessaufwand im eigenen Unternehmen zu beachten, der kaum nach draußen gegeben werden kann:

1. Eingang des Steuerbescheid in der Poststelle
2. Öffnen des Steuerbescheid durch die Poststelle
3. Weiterleiten des Steuerbescheid an die entsprechende Abteilung
4. Sichtung des Steuerbescheid
5. Einkuvertieren Steuerbescheid für Dienstleister
6. Rückgabe Steuerbescheid an Poststelle
7. Versand des Steuerbescheid von Poststelle an Dienstleister

Liegt der Steuerbescheid dann dem externen Dienstleister vor, wird die entsprechende Rate, meist monatlich, in einer Sammelrechnung berechnet. Somit gehen wir in der Prozesskette weiter.

8. Eingang der Sammelrechnung in der Poststelle
9. Öffnen der Sammelrechnung durch Poststelle
10. Weiterleiten der Sammelrechnung an Fachabteilung
11. Sichtung der Rechnung in Fachabteilung
12. Kontrolle und Kontierung der Sammelrechnung
13. Rechnung weiterleiten an Buchhaltung
14. Eingabe der Daten ins Buchungssystem
15. Zahlungsanweisung durch Buchhaltung

Die Prozessschritte 1 bis 7 erfolgen nach An- und Abmeldungen sowie bei der Jahresberechnung der Steuer durch das Finanzamt. Eine direkte Versendung der Steuerbescheide ist durch die Finanzbehörden nicht möglich.

Die Schritte 8 bis 15 erfolgen dann, je nach Vereinbarung, monatlich. Also zwölf Mal im Jahr. Rechnet man zu diesem Prozess noch die entsprechenden Prozesskosten hinzu, inklusive aller daran

beteiligten Personen, kann ein einzelner Steuerbescheid schnell zwischen 50 und 100 Euro im Jahr zusätzlich kosten. Diese Überlegungen werden jedoch im Vorfeld selten mit einbezogen.

#### | Bußgeldbescheide gehen immer an den Halter

Nicht viel anders sieht die Abwicklung der Bußgeldbescheide aus. Auch diese Bescheide gehen erst beim Unternehmen ein, auf das die Fahrzeuge zugelassen sind. Eingangsrechnungen müssen geprüft und kontiert werden - oder würden Sie ihrem externen Dienstleister soviel Freiraum lassen, Rechnungen zu schreiben, mit direkter Abbuchung vom Firmenkonto? Vertrauen ist gut, Kontrolle aber auf alle Fälle notwendig.

Anhand dieser zwei Beispiele wird deutlich, dass ein 100-prozentiges Outsourcing nicht möglich ist.

Dennoch gibt es eine Vielzahl von Tätigkeiten, die an einen externen Dienstleister vergeben werden können wie etwa Fahrzeugeinkauf und -verwertung, Schadenabwicklung, Kraftstoffmanagement, Wartung und Reparatur, Reifenservice etc. Hier können und sollten die vorhandenen Ressourcen des Dienstleisters in Anspruch genommen werden. In der Regel beschäftigt der externe Partner eine Anzahl von Fachleuten für die unterschiedlichen Bereiche. In der Vergangenheit wurde festgestellt, dass im Schnitt rund 20 Prozent aller Rechnungen, die durch Werkstätten ausgestellt wurden, fehlerhaft sind. Dieses erkennen die Mitarbeiter des Dienstleisters meist besser und können durch entsprechende Maßnahmen einiges zugunsten des Auftraggebers einsparen.

Wollen Sie Ihren Fuhrpark outsourcen, sollten sie die damit verbundenen Risiken und Chancen für ihr Unternehmen abwägen.

Chancen könnten z.B. sein:

- Die gebündelte Einkaufsmacht
- Reportingtools
- Kosteneinsparungen
- Geringerer Verwaltungsaufwand

Diese Punkte setzen natürlich die Professionalität eines Dienstleisters voraus.

Risiken könnten sein:

- Abhängigkeit von einem externen Partner
- Kontaktverlust zu Lieferanten und weiteren Dienstleistern
- Wissensverlust
- Versprochene Einsparungen seitens des Dienstleisters werden nicht eingehalten und realisiert.

Daher sollten sie auf alle Fälle vor Abschluss des Vertrages mit einem externen Dienstleister ein Pflichtenheft erstellen, in dem alle wichtigen Punkte fixiert sind. Die Aufnahme einer Konventionalstrafe für die Nichteinhaltung diverser Punkte des Pflichtenheftes durch den Dienstleister sollte ebenfalls berücksichtigt werden.

Denken sie daran: Eine Vielzahl von externen Partnern können alles, aber ein totales Outsourcen können sie nicht bieten. Suchen Sie sich einen Partner von dem SIE meinen, er passt zu ihrem Unternehmen.