

„Eine relevante Rolle spielen“

Neuer Player | Interview mit Gabor Polonyi, Sprecher der Geschäftsleitung bei CarMobility, über seine Ziele, seine Positionierung im Wettbewerb und das zukünftige Leistungsportfolio im Flottenmanagement.

— **Bereits im Oktober 2010 hat Volkswagen Leasing die ehemalige Münchner Leasinggesellschaft „Carmobility“ übernommen. Erst gut zwei Jahre später sind Sie mit der neuen „CarMobility“ an den Start gegangen. Warum hat es so lange gedauert?**

Die alte Carmobility war eine Gesellschaft der Mahag-Händlergruppe. Ihre Bestände, rund 1.000 Verträge, mit Volkswagen- und Audi-Modellen ausschließlich Konzernfahrzeuge, wurden 2010 von der VW Leasing übernommen. Die Mahag hatte die Gesellschaft als eine reine Leasinggesellschaft aufgebaut. Da wir bei uns im Konzern allerdings festgestellt haben, dass Fuhrparkmanagement immer mehr an Bedeutung gewinnt und dass Kunden darunter immer etwas anderes verstehen als Leasinggesellschaften, haben wir beschlossen, die CarMobility in eine Fuhrparkmanagementgesellschaft umzubauen. Dazu brauchte es eine gewisse Zeit. Es mussten Produkte entwickelt, Personal rekrutiert und, was immer am längsten dauert, ein IT-System gekauft, implementiert und natürlich angepasst werden. Das Ganze hat schließlich anderthalb Jahre gedauert. Aber die Wartezeit hat sich gelohnt.

— **Was versteht denn eine Leasinggesellschaft unter Fuhrparkmanagement?**

Alle Leasinggesellschaften beanspruchen für sich, Fuhrparkmanagement anzubieten. Das heißt, sie finanzieren die Fahrzeugflotte, übernehmen Wartung & Verschleiß, Reifenersatz und viele weitere Servicedienstleistungen, bis hin zu Versicherungen. Am Ende wird dann betont: Das ist Fuhrparkmanagement. Diese Definition geht aber leider nicht weit genug. Denn die große Herausforderung ist, dass ein Kunde meistens viele Fabrikate einsetzt und aufgrund dessen meist mit mehreren Leasinggesellschaften zusammenarbeitet. Daraus ergeben sich viele Lieferantenbeziehungen, die es zu managen und zu koordinieren gilt. Aus Sicht des Kunden bedeutet Fuhrparkmanagement also, dass ihm irgendjemand tatsächlich diese zeitraubende Arbeit abnimmt. Das hatte die CarMobility zuvor nicht im Portfolio, und das galt es dann zu entwickeln. Wir wollten den Kunden ein Angebot machen, bei dem die gesamte Fahrzeugflotte verwaltet wird, unabhängig davon, ob die Fahrzeuge finan-



Foto: CarMobility

Zielstrebig | Gabor Polonyi will CarMobility im Flottenmanagement-Markt ganz nach vorn bringen

ziert, gekauft oder geleast sind, unabhängig davon, um welche Fabrikate es sich handelt, unabhängig davon, mit welchen Lieferanten, mit welchen Leasinggesellschaften, Banken oder sonstigen Vermietgesellschaften sie zu tun haben. Das war unser Antrieb.

— **Und dass Sie den Namen CarMobility behalten, das war von Anfang an klar?**

Ja. Das war von Beginn an klar. Denn wir wollen dem Kunden so viel professionelle Unterstützung beim Handling seiner administrativen Prozesse bieten, dass er sich auf seine Kernaufgaben konzentrieren und schließlich seine Pkw-Flotte mobil halten kann. Das impliziert unser Firmenname.

— **Es hätte ja noch sein können, dass man mit dem Namen die Zugehörigkeit zum Volkswagen-Konzern deutlicher hervorhebt ...**

Wir sind erst einmal stolz darauf, dass wir zum Volkswagen-Konzern gehören dürfen. Aber Sie spielen bestimmt das Thema „Unabhängigkeit“ an und wie der Kunde darauf reagiert. Ich glaube den Kunden ist sowieso bekannt, dass wir zum Volkswagen-Konzern gehören. Das werden wir dementsprechend auch nicht verschweigen. Außerdem bin ich der Überzeugung, dass es als Fuhrparkmanagement-Gesellschaft völlig unwichtig ist, zu welcher Leasinggesellschaft man gehört. Denn die Unabhängigkeit entscheidet sich immer

dort, wo man dem Kunden etwas anbietet und ihn unabhängig und vernünftig berät.

Wir sind in der Fuhrparkmanagement-Welt der Mittler zwischen den Kunden und den vielen Lieferanten. Wir agieren damit im Auftrag des Kunden. Wenn wir dieses Vertrauen irgendwann missbrauchen würden, wäre das fatal – und zwar völlig unabhängig davon, ob wir als herstellerunabhängige oder als herstellerabhängige Gesellschaft am Markt auftreten. Wer den Kunden falsch berät, macht das nur ein einziges Mal und ist danach am Markt disqualifiziert. Aus diesem Grund gehen wir mit dem Thema sehr sensibel und vor allen Dingen kundenorientiert um.

Außerdem entscheiden sich die Kunden im Regelfall über Ausschreibungen für Fahrzeuge, Leasinggesellschaften und geeignete Servicemodule. Die Fuhrparkmanagement-Gesellschaft übernimmt diese Werte und wickelt im Nachgang die ganzen Lieferantenbeziehungen ab.

— **Man könnte Ihnen ja unterstellen – Sie bieten ja auch die Rechnungskontrolle an –, dass Sie, jetzt mal ganz böse suggeriert, bei Rechnungen aus Ihren eigenen Werkstätten oder von Ihrer eigenen Leasinggesellschaft vielleicht nicht so genau prüfen. Die Frage ist, ob der Kunde das dann überhaupt mitbekommen würde.**

Das ist jetzt aber wirklich böse.

– **Das klingt vielleicht so, ist aber vielmehr eine kritische Nachfrage. Das ist mein Job.**

Auf so eine Idee würden wir nie kommen. Erst einmal: Bei der Rechnungskontrolle geht es darum, dass Kunden bestimmte Regelungen mit Werkstätten getroffen haben, zum Beispiel dass ein Öl nicht über 15 Euro pro Liter kosten darf oder welche Reifen überhaupt beim Reifenhändler bezogen werden dürfen. Diese Daten sind bei uns im System hinterlegt und danach wird im Endeffekt geprüft. Der Kunde bekommt dann Online-Auswertungen über diese ganzen Teilbereiche. Das Thema Transparenz über unsere Reportings ist ganz, ganz wichtig für uns, damit der Kunde alles einsehen und überprüfen kann.

Wir bieten sogar nicht nur diese Art der formalen Rechnungsprüfung an. Sondern für Kunden, die auf Istkostenbasis Reparaturen oder Inspektionen in Auftrag geben, haben wir auch einen externen Provider, der Werkstattrechnungen auf Richtigkeit und auf den Umfang der Inspektionen und Reparaturen prüft. Diesen Ansatz verfolgen wir fabrikatsübergreifend und überall nach den gleichen Kriterien. Da machen wir gar keinen Unterschied.

– **Das heißt also, jede Rechnung wird von einem externen Provider geprüft?**

Jede Rechnung, sofern der Kunde diese Art der Rechnungsprüfung wünscht. Das ist immer die Voraussetzung, ansonsten nicht.

– **Wenn man mit Fuhrparkleitern spricht, hört man ja auch vermehrt von Problemen, dass Werkstätten Reparaturen berechnen, die noch unter die Garantie gefallen wären. Das kann man nur erkennen, wenn man die Rechnung genau anschaut und vor allem die Historie der einzelnen Fahrzeuge kennt.**

Genau das können die externen Provider auch prüfen. Ich weiß beispielsweise, dass von der Volkswagen Leasing beziehungsweise Herstellerleasinggesellschaften generell, bei Wartung und Verschleißreparaturen als Paketangebote, geprüft wird, ob gegenüber den Fahrzeugherstellern noch Garantieleistungen bestehen. Das würden wir mit dem externen Dienstleister genauso machen.

– **Wovon gehen Sie bei der Akquise aus: dass Sie eher über die VW Leasing Kunden gewinnen oder unabhängig davon?**

Erstens: Die Volkswagen Leasing hat unsere Dienstleistung als eine Ergänzung im Kundeninteresse gesehen. Zweitens: Wir werden am Markt kaum auf einen Kunden treffen, der nicht irgendwelche Fahrzeuge des Volkswagen Konzerns einsetzt. Außerdem hat die Volkswagen Leasing ungefähr 60 Prozent

Penetration im Leasinggeschäft bei den Großkunden. Das heißt, auch dort wird die Wahrscheinlichkeit sehr groß sein, dass die Volkswagen Leasing bereits als Anbieter aktiv ist. Das verbleibende große Potenzial sind andere Fabrikate, andere Leasinggeber usw.

Wir werden also jede Konstellation vorfinden. Folglich übernehmen wir auch eine reine Opel-Flotte oder Kauffuhrparks, das ist gar kein Thema. Aber wie gesagt: Die Wahrscheinlichkeit, dass in einer Flotte Konzernfahrzeuge dabei sind, ist einfach sehr groß.

– **Was ist mit Transportern, können die auch von Ihnen verwaltet werden?**

Wir übernehmen Pkw-Flotten und leichte Nutzfahrzeuge bis 3,5 Tonnen. Keine Schwertransporter und keine traditionellen Speditionen, die behandeln ganz andere Themen.

– **Und wie sieht es mit ausländischen Flottenfahrzeugen und Rechnungen aus, die von einem deutschen Firmensitz aus mit verwaltet werden?**

Im Moment haben wir erst einmal vor, die CarMobility in Deutschland zu platzieren. Von daher liegt unser derzeitiger Fokus nicht auf internationalen Kunden, die in vielen europäischen Ländern unterwegs sind. Ab 2014 sieht das Ganze dann etwas anders aus. Ab diesem Zeitpunkt werden wir sukzessive alle Dienstleistungen, die wir haben, auch europäisch anbieten können.

– **Aktuell bieten Sie die professionelle Administration der Rechnungen über alle Lieferanten an, das heißt, Sie konsolidieren, prüfen, begleichen diese und erstellen darüber Reportings. Haben Sie vor, Ihre Leistungen noch weiter auszubauen?**

Die Rechnungsprüfung und -konsolidierung ist unser Grundprodukt, welches wir anbieten. Da dieses Thema für die meisten Flottenmanager hochrelevant ist, werden wir das höchstwahrscheinlich auch bei dem Großteil unserer Kunden implementieren. Aber darüber hinaus haben wir Produkte für die Beschaffung, die Übergabe, die Phase, wenn die Fahrzeuge im Bestand sind, und für die Rückgabe im Portfolio. Ich spreche hier von rund 15 bis 20 Produkten. Zum Beispiel bieten wir einen Online-Konfigurator an, wir übernehmen die Bestellprozesse und das Lieferantemanagement für den Kunden oder können auch bei der Ausschreibung unterstützen. Zu Beginn des Lebenszyklus reicht die Palette von der Zulassung über die Fahrzeuglogistik bis zur Berechnung des geldwerten Vorteils oder des Eigenanteils für Mitarbeiter.

Und wenn das Fahrzeug aktiv im Bestand ist, werden besonders die Themen Schaden- und Vertragsmanagement relevant. Auch hierfür bieten wir unseren Kunden Lösungen an. Zusätzlich übernehmen wir Reifen, Wartung, Tankkarten, Glasreparaturen und die Abwicklung der Kfz-Steuer – also alles, was Kunden nicht bei ihrer Leasinggesellschaft eingeschlossen haben und auf Istkostenbasis abrechnen.

Hinzu kommen Führerscheinkontrolle, Ordnungswidrigkeitenservice, Fahrdirektkommunikation, Zahlungsverkehr sowie die konsolidierte Abrechnung. Dabei ist ganz wichtig: Wir stellen dem Kunden eine Buchungsdatei zur Verfügung, sodass er alles elektronisch buchen kann.

Und so geht es schließlich zur Fahrzeugrückgabe mit der entsprechenden Logistik, Abmeldung, Analyse der Rückgaberechnungsschäden usw. – und das begleitet von dem Grundlagenprodukt der Rechnungsconsolidierung, dem Managen der ganzen Rechnungen und einem Online-Reporting-Tool.

Sie sehen: Wir sind in der Lage, den gesamten Lebenszyklus des Fahrzeugs zu betreuen. Es gibt sehr selten Kunden, die alles wollen, aber dennoch immer wieder einzelne Facetten aus unserem Portfolio benötigen. Sofern der Kunde nicht bei Leasinggesellschaften Wartungsverträge abgeschlossen hat, empfehle ich aber immer mindestens die Rechnungskontrolle. Denn wenn der Kunde diese nicht durchführt, kann ihn das richtig Geld kosten.

– **Können Sie dem Kunden ein Versprechen geben, dass er durch diese Rechnungskontrolle von X bis Y Prozent einspart?**

Das ist ein ganz schwieriges Thema. Eine Zeit lang war es so, dass die Fuhrparkmanage-

Zur Person | Gabor Polonyi

– Der 52-Jährige ist seit 1. August 2012 Sprecher der Geschäftsführung bei der zur Volkswagen Leasing GmbH gehörenden Fuhrparkmanagementgesellschaft CarMobility. Seit 1985 arbeitet er im Volkswagen Finanzdienstleistungskonzern in verschiedenen Positionen, überwiegend im Marketing und Vertrieb, seit Mitte der 90er-Jahre als Führungskraft. So unter anderem von 1999 bis 2001 in Polen als Vorstand der Volkswagen Bank Polska und als Geschäftsführer der Volkswagen Leasing Polska oder ab 2009 als Vertriebsleiter Deutschland für das Einzelkunden- und Firmenkundengeschäft.

mentgesellschaften zu den Kunden gegangen sind mit dem Versprechen: „Wir werden die Fuhrparkkosten um X Prozent senken, und zwar jedes Jahr.“ Das hat nicht besonders gut funktioniert. Ein simples Beispiel: Wenn ein Kunde bislang einen Audi A6 fährt, dann könnte ich ihm theoretisch raten, ab sofort nur noch Opel Corsa zu fahren, um damit seine Fuhrparkkosten um 50 Prozent zu senken.

Aber: Ist das im Interesse des Kunden? Wichtig ist vor allen Dingen, dass man den Kunden von administrativen Tätigkeiten entlastet und ihn gleichzeitig bei strategischen Entscheidungen hinsichtlich seines Fuhrparks unterstützt. Der Großkunde hat eine bestimmte Anzahl von Personen, die sich um den Fuhrpark kümmert. Und eine Fuhrparkmanagementgesellschaft darf nicht mehr kosten, als diese Menschen an Kosten verursachen. Diese Kosten-Nutzen-Analyse muss man dem Kunden dann auch vorrechnen, damit er schließlich den Mehrwert der Fuhrparkmanagementgesellschaft bewerten kann. Aber einfach zu behaupten, die Fuhrparkkosten zum Beispiel um 20 Prozent senken zu können, ist nicht seriös. Ich glaube, im Moment macht das im Markt kein einziger Anbieter mehr. Kurzfristig machbar sind diese Kostensenkungen – allerdings im Regelfall nicht nachhaltig.

Meine Argumentation ist deshalb auch immer folgende: Die Fuhrparkkosten des Kunden basieren auf bereits getroffenen Entscheidungen für bestimmte Fahrzeuge oder Leasinggesellschaften. Meistens hat er den Fuhrpark ausgeschrieben und dadurch sowieso das günstigste Angebot genommen. Und wenn dann das Fuhrparkmanagement ausgegliedert wird, muss er intern gegenrechnen, was an Administrationskosten anfällt. Alles andere kann man dem Kunden seriöserweise nicht vorrechnen. Das würde ich auch nicht tun.

– Mit welcher Mannschaftsstärke starten Sie zunächst?

Wir sind jetzt genau 13 Personen in der Akquisephase. Unser mittelfristiger Plan geht davon aus, dass wir uns dann auf rund 70 Personen vergrößern. Das geht natürlich einher mit einem ordentlichen Bestandsaufbau. Wir wollen mittelfristig eine relevante Rolle im Markt der Fuhrparkmanagementgesellschaften spielen.

– Die VW Leasing hat ja mit FleetCars ein bekanntes Reporting-Tool am Markt. Basiert Ihr Reporting auf dem gleichen System oder haben Sie etwas Neues entwickelt?



Foto: CarMobility

Wir haben natürlich Synergien genutzt. Unser Reporting-Tool heißt FleetView, basiert auf FleetCars, ist aber für unsere Belange weiterentwickelt worden. Wir haben zusätzliche Berichte, andere Statistiken und Diagramme.

– Sie hatten vorhin gesagt, dass Sie auch bei der Beschaffung unterstützen. Jetzt muss ich da mal nachfragen: Worauf bezieht sich die Beschaffung? Schließt das auch andere Fabrikate ein?

Selbstverständlich. Das schließt alle Fabrikate ein. Allerdings werden wir nicht im Auftrag des Kunden Fahrzeuge kaufen, sondern der Kunde leaset oder kauft und wir unterstützen den Kunden beim Prozess.

Das fängt mit der Online-Konfiguration beim Fahrer an: Sucht er sich ein Auto aus, muss das vom Kunden freigegeben werden. Diese Information kommt dann bei uns an und wird dem liefernden Händler oder der Leasinggesellschaft im nächsten Schritt zur Beschaffung übergeben usw. Sie sehen: Wir übernehmen den gesamten Prozess, um den sich ohne uns normalerweise der Kunde kümmern müsste.

– Gestalten Sie den Car Configurator nach den Anforderungen des Kunden?

Genau. Darin ist die individuelle Car Policy des Kunden abgebildet. Gleichzeitig sind bereits verschiedene Leasinggesellschaften mit ihren Faktoren enthalten. Das heißt, wenn der Kunde Multi-Bidding haben möchte, also wenn er sagt: „Ich möchte einen Passat von der ALD und Volkswagen Leasing angeboten bekommen“, dann ist das möglich. Dementsprechend würden wir diese Angebote auch einholen und der Kunde würde schließ-

lich nach seinen Kriterien entscheiden, von welcher Leasinggesellschaft er das Auto beschafft. Egal wofür sich der Kunde im Endeffekt entscheidet, ob aus der Kosten- oder der Serviceperspektive: Er entscheidet und wir begleiten ihn bei dem Prozess.

Damit sind wir auch schon wieder beim Thema Unabhängigkeit: Wenn wir gegen die Kundeninteressen verstoßen und den Passat von der Volkswagen Leasing sehr stark in den Vordergrund drängen würden, dann hätten wir ein Problem. Deswegen werden wir tunlichst darauf achten, dass wir Transparenz schaffen und der Kunde die endgültige Entscheidung trifft.

– Hat man bei der VW Leasing denn nicht Angst vor Kannibalisierungseffekten?

Nein. Alle Leasinggesellschaften stehen sowieso in einem sehr harten Wettbewerb – mit oder ohne Fuhrparkmanagementgesellschaften. Ich glaube, das ändert überhaupt nichts an der Situation.

Die Fuhrparkmanagementgesellschaften koordinieren einerseits bestimmte Prozesse für den Kunden, die Leasinggesellschaften nicht anbieten. Und andererseits managen sie die vielfältigen Lieferantenbeziehungen. Gleichzeitig stehen sie im Wettbewerb miteinander. Der Markt ist transparent und bei Ausschreibungen ist klar, wer welches Angebot abgibt. Im Endeffekt entscheidet der Kunde dann auf dieser Basis. Von daher führt unsere Existenz weder zu einer Kannibalisierung noch zu einem Wettbewerbsnachteil für die Volkswagen Leasing.

Ich bedanke mich für das Gespräch, Herr Polonyi. | Interview: Mireille Pruvost