

**Kundenkompass Spezial**

# Full Service Leasing

Aktuelle Kundenbefragung:  
Anforderungen und Zukunftspotenzial



**VOLKSWAGEN LEASING**

**F.A.Z.-INSTITUT**

FÜR MANAGEMENT-, MARKT- UND MEDIENINFORMATIONEN GMBH

# Vorwort

## INHALT

Vorwort	2
Executive Summary	4
Kunden- und Branchentrends	8
<b>Ergebnisse der Kundenbefragung</b>	<b>18</b>
– Flottenmehrheit nutzt	
Full Service Leasing	18
– Dienstleistung nach Maß	22
– Gute Noten für Servicequalität	26
– Full Service Leasing wächst bei Groß- und Kleinflotten	30
Glossar	34

## IMPRESSUM

Februar 2005

### Haftungsausschluss:

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion und Verlag keine Gewähr.

### Herausgeber:

©2004 Volkswagen Leasing  
Brieffach G-VM, Gifhorner Straße 28, 38112 Wolfsburg

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH  
Postfach 20 01 63, 60605 Frankfurt am Main

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

### Redaktion: Dr. Guido Birkner

Gestaltung, Satz und Korrektur: Nicole Jäger,  
Bernd Kampe, Anna-Luise Knetsch  
Druck: Boschen Offsetdruck GmbH,  
Frankfurt am Main

Wissenschaftliche Begleitung und Kundenbefragung:  
forsa Gesellschaft für Sozialforschung und statistische Analysen mbH  
Max-Beer-Straße 2/4  
10119 Berlin

In punkto Serviceleistungen hinkte Deutschland lange hinter den Vorreitern in Europa her. In England und den Niederlanden nehmen 80 bis 90 Prozent aller Fuhrparks Full Service Leasing in Anspruch. Hierzulande sind im Schnitt lediglich gut ein Zehntel aller Fuhrparks mit einem Full-Service-Leasing-Vertrag ausgestattet, doch Deutschland folgt dem internationalen Trend.

Schon frühere Marktstudien haben für die kommenden Jahre ein überdurchschnittliches Wachstum prognostiziert. Dahinter steht der Trend, dass immer mehr Unternehmen ihren Fuhrpark, der nicht zum Kerngeschäft gehört, ausgliedern. Je größer das Unternehmen und sein Fuhrpark sind, desto komplexer und kostenintensiver sind die Verwaltung und das Management der eigenen Fahrzeugflotte. Laut einer Marktstudie sind die Aufwendungen für die Fahrzeugflotte der zweitgrößte Kostenfaktor nach Lohn und Gehalt. Jedes Firmenfahrzeug schlägt durchschnittlich mit etwa 10.000 Euro im Jahr zu Buche.

Bislang ist der Markt für Flottenleasing noch stark fragmentiert. Viele kleine regionale Anbieter agieren neben großen und europäisch aufgestellten Unternehmen. Die Anbieter am Leasingmarkt teilen sich auf in Captives, die Finanzgesellschaften der Automobilhersteller, und in Non-Captives, die unabhängigen Leasinggesellschaften, die meist einen Bankhintergrund haben. Für Fuhrparks mit wenigen Marken, die bereits heute stark mit einem Automobilhersteller zusammenarbeiten, kann sich der Abschluss mit diesem Hersteller auszahlen.

Den stärksten Anstoß für strukturelle Veränderungen auf dem Markt für Kfz-Leasing gab die neue Gruppenfreistellungsverordnung

(GVO). Durch sie haben herstellerunabhängige Leasinggesellschaften den Status des Endkunden erhalten. Sie können so eigene Wege in Verkauf und Service gehen und damit auch verstärkt Autos für kleine und mittelständische Unternehmen sowie für Privatkunden anbieten.

Gegenwärtig erschließen die herstellerunabhängigen Leasinggesellschaften Marktnischen, die noch nicht ausgeschöpft sind. Ein Beispiel hierfür ist die Angebotslücke im Kleinflottensegment mit gewerblichen Fuhrparks unter 20 Fahrzeugen. Small-Fleets-Konzepte umfassen wie die Angebote für große Flotten zum einen das reine Finanzleasing, zum anderen auch Full Service Leasing.

Den Captives erwächst neben den unabhängigen Leasinggesellschaften noch von anderen Seiten neue Konkurrenz: Internationale Finanzkonzerne und Autovermieter drängen auf den europäischen Leasingmarkt. So strebt der US-amerikanische Industrie- und Finanzkonzern General Electric (GE) bis zum Ende des laufenden Jahrzehnts die Marktführerschaft im Pkw-Leasing- und Flottengeschäft in Europa an, die gegenwärtig noch die niederländische Leaseplan innehat.

Der „Kundenkompass Spezial Full Service Leasing“ zeigt, wie intensiv Unternehmensfuhrparks in Deutschland Full Service Leasing zur Finanzierung und Verwaltung ihrer Fahrzeugflotte nutzen. Welche Leistungen der Leasinggesellschaften nehmen Fuhrparks in Anspruch? Wie zufrieden sind die Kunden mit den Services? Welche Flottensegmente gehören zu den Full-Service-Nutzern? Zur Ergänzung haben wir Benchmarks für die Themen Full-Service-Leasing-Vertrag, Ausschreibung und Petrolmanagement ermittelt.

**Im Dezember 2004 befragte die Berliner Meinungsforschungsgesellschaft forsa in unserem Auftrag 100 Entscheider für den Bereich Fuhrparkmanagement in Unternehmen in Deutschland über ihre Nutzung von Full Service Leasing. Die Befragung wurde in computergestützten Telefoninterviews anhand eines strukturierten Fragebogens durchgeführt (Computer Aided Telephone Interviewing oder CATI-Methode). Die Ermittlung der Interviewpersonen erfolgte mittels einer Zufallsauswahl.**

Zur Einführung beleuchten wir aktuelle Kunden- und Branchentrends aus den Themenkomplexen Full Service Leasing und Fuhrparkmanagement. Sie bilden die thematische Basis für den Fragebogen der Interviews mit den Entscheidern. Zur Vertiefung der Themen Kfz-Finanzierung und -Versicherung empfehlen wir Ihnen unsere Studien „Kundenkompass Autobanken“, „Branchenkompass Spezial 2004 Kfz-Versicherungen“ und „Branchenkompass 2004 Versicherungen“.

*Volkswagen Leasing  
F.A.Z.-Institut*

# Executive Summary

- Mehrheit der Kleinflotten nimmt Full Service Leasing in Anspruch
- Full Service bietet Erleichterungen bei Verwaltung und Kosten
- Kleinflotten bevorzugen Captives, große Fuhrparks Non-Captives
- Hohe Zufriedenheit mit Full Service und Werkstattnetzen
- Onlineprodukte befriedigen noch nicht Kundenansprüche
- Jeder sechste Nichtkunde plant für die Zukunft mit Full Service Leasing

## KUNDEN- UND BRANCHENTREND 1:

Vor zehn Jahren war rund die Hälfte der gewerblich genutzten Kraftfahrzeuge in Deutschland geleast, 2004 ist der Anteil der Leasingfahrzeuge in Firmenflotten auf 65 Prozent gestiegen. In punkto Serviceleistungen holt Deutschland langsam den Vorsprung der europäischen Vorreiter in Europa auf. In England und den Niederlanden werden 80 bis 90 Prozent aller Fuhrparks im Rahmen von Full Service Leasing betreut.

## ERGEBNIS 1:

Sechs von zehn Fuhrparks nutzen Full Service Leasing mit mindestens einer Dienstleistung. Die großen Flotten sind die besten Kunden, doch auch die Mehrheit der Kleinflotten nimmt Full Service Leasing in Anspruch. Die meisten Unternehmen beschäftigen zudem einen eigenen Flottenverantwortlichen mit Controllingaufgaben. Je größer eine Flotte ist, desto mehr verlagert sich das Einsatzgebiet vom regionalen

*Full Service Leasing hat sich als Finanzierungs- und Managementvariante in Deutschland in den Unternehmensfuhrparks aller Größen etabliert.*

Raum auf die europäische Ebene. Die Manager der obersten und der mittleren Ebene sind die häufigsten Nutzer von Fahrzeugen in Kleinflotten.

## KUNDEN- UND BRANCHENTREND 2:

Unternehmen vergeben die Wartung und Reparaturen ihrer Flotte insbesondere aus zwei Gründen an externe Full-Service-Anbieter: Zum einen ist die detaillierte Prüfung von Werkstattrechnungen sehr aufwändig. Zudem vereinfacht die Vereinbarung fixer Prämien auch das Controlling im Fuhrpark und die Budgetierung der Fahrzeugkosten.

## ERGEBNIS 2:

Der geringe Verwaltungsaufwand und die Kostenersparnisse geben für die Kunden den Hauptausschlag für Full Service. Der Bonitätsaspekt spielt bei der Entscheidung

*Kleinflotten wollen Leistungen aus einer Hand, große Fuhrparks setzen auf unterschiedliche Anbieter.*

für Full Service Leasing nur eine Nebenrolle. Kleinflotten kooperieren überwiegend mit einer Leasinggesellschaft, um alle Leistungen aus einer Hand zu bekommen. Mittelgroße und große Fuhrparks nehmen in der Regel die Services mehrerer Anbieter in Anspruch.

## KUNDEN- UND BRANCHENTREND 3:

Mit dem Inkrafttreten der neuen Gruppenreinstellungsverordnung (GVO) haben herstellerunabhängige Leasinggesellschaften den Status des Endkunden erhalten und können eigene Wege in Verkauf und Service

### Captive oder Non-Captive?

- Full-Service-Kunden kooperieren zu annähernd gleichen Teilen mit herstellerabhängigen Leasinggesellschaften (Captives) und mit unabhängigen Leasinggesellschaften (Non-Captives).
- Kleinflotten nehmen überwiegend Captives in Anspruch.
- Mittelgroßen Flotten (20 bis 100 Kfz) tendieren mehrheitlich zu Captives.
- Knapp neun von zehn Fuhrparks ab 50 Fahrzeuge wählen Non-Captives.
- Volkswagen Leasing ist klarer Marktführer unter Captives vor DaimlerChrysler Services Fleet Management und BMW Leasing.
- Volkswagen Leasing ist in allen Flottensegmenten relativ gleich gut etabliert.
- DaimlerChrysler Services Fleet Management und BMW Leasing weisen bei Großflotten ab 50 Fahrzeuge stärkste Penetration auf.
- Unter Non-Captives hat sich noch kein Branchenprimus etabliert.
- ALD weist vor Leaseplan und DAL höchste Marktdurchdringung auf.

Quellen: Volkswagen Leasing, F.A.Z.-Institut.

wie etwa günstigere Preise und Leasingraten. Den Captives erwächst auch von Seiten der internationalen Finanzkonzerne und Autovermieter eine neue Konkurrenz. So will General Electric bis zum Ende des laufenden Jahrzehnts europäischer Marktführer im Pkw-Leasing- und Flottengeschäft werden.

### ERGEBNIS 3:

Kleine Flotten bevorzugen herstellerabhängige Leasinggesellschaften, während Fuhrparks ab 50 Fahrzeuge überwiegend mit Non-Captives zusammenarbeiten. Unter den

*Das Ausschreibungsverfahren ist bei Großflotten Standard zur Identifizierung des „richtigen“ Leasinganbieters.*

herstellerunabhängigen Leasinggesellschaften hat sich noch kein dominierender Bran-

chenspieler herauskristallisiert. Großflotten finden den „richtigen“ Anbieter oft über Ausschreibungsverfahren.

### KUNDEN- UND BRANCHENTREND 4:

Full-Service-Anbieter werden an der Qualität ihrer Dienstleistung, am Leistungsangebot und an den Konditionen gemessen. Der Grad der Automatisierung in der Abwicklung erhöht die Flexibilität im Fuhrparkmanagement. Der Einsatz des Internets gewährleistet eine hohe Transparenz und einen durchgängigen Informationsfluss. Dadurch können die Verantwortlichen mit ihrer Flotte schnell auf Veränderungen reagieren.

### ERGEBNIS 4:

Kunden stellen ihren Full-Service-Anbietern ein sehr gutes Gesamturteil aus. Die meisten Fuhrparkentscheider loben die Erreichbarkeit, die Betreuung und das Reklamationsmanagement ihrer Anbieter mittels eines direkten Drahtes. Full-Service-Kunden nutzen vor allem Wartung und Reparaturdienste. Die Nachfrage nach Onlineprodukten entwickelt sich trotz fortschrei-

*Fuhrparkentscheider wollen in allen Lebenslagen den direkten Draht zur Leasinggesellschaft haben.*

tender Vernetzung des Fuhrparkmanagements zurückhaltend. Hier erfüllen noch nicht alle Anbieter die Qualitätsansprüche. Große Fuhrparks kaufen im Schnitt eine breite Palette an Services ein, kleine Flotten wählen zurückhaltender aus.

### KUNDEN- UND BRANCHENTREND 5:

Viele Leasinggesellschaften bringen bei einem Vertrag mit offener Abrechnung ihr eigenes Werkstattnetz ins Spiel. Die Nutzung

fester Partner für Verschleißreparaturen kann in der Tat helfen, Kosten zu senken. Oft verhält eine Leasinggesellschaft von den Werkstätten Provisionen, die so genannten Kick-Backs. Mit diesen Bonuszahlungen honorieren Versicherungen, Vertragswerkstätten, Reifenketten und Tankkartengesellschaften den hohen Umsatz über die Leasinggesellschaften.

#### ERGEBNIS 5:

Die Werkstattnetze können die Fuhrparkentscheider überwiegend zufrieden stellen. Die Entscheider verteilen pauschal viel Lob und heben im Einzelnen vor allem den guten Reparaturservice und die schnelle Ab-

*Werkstattnetze stellen die Kunden zufrieden, doch manchmal hapert es bei der Abrechnung und der Beratung.*

wicklung. Nur jeder dritte Entscheider benennt einzelne Mängel. Die Kritik zielt weniger auf die durchgeführten Reparaturen als auf Faktoren wie die Abrechnung und die Beratung ab.

#### KUNDEN- UND BRANCHENTREND 6:

Kleine Unternehmen hielten Full Service Leasing in der Vergangenheit für eine teure Variante der Fuhrparkverwaltung. Gegenwärtig erschließen die herstellerunabhängigen Leasinggesellschaften Marktnischen wie das Kleinflottensegment mit bis zu 20 Fahrzeugen. Small-Fleets-Konzepte umfassen nach dem Vorbild der Angebote für große Flotten das reine Finanzleasing ebenso wie das Full Service Leasing.

#### ERGEBNIS 6:

Jeder sechste Nichtkunde mit gewerblichem Fuhrpark plant konkret für die Zukunft mit Full Service Leasing. Nur jeder fünfte Nichtkunde verweigert sich dieser

*Fuhrparks fast aller Größen planen mittelfristig, den Fahrzeugbestand aufzustocken.*

Finanzierungsform, da die Eigenverwaltung günstiger ist. Anbieter müssen Anreize beim Preis bieten. In den kommenden

#### Kleinflotten bis 20 Fahrzeuge im Profil

Kleinflotten...

- ... nutzen mehrheitlich Full Service Leasing,
- ... kooperieren mehrheitlich mit einer einzigen Leasinggesellschaft und mit Captives,
- ... nutzen zumeist nur Wartung und Reparaturen sowie Reifenersatz des Anbieters,
- ... beauftragen fast immer auch eigene Mitarbeiter mit der Fuhrparkverwaltung,
- ... haben Einsatzschwerpunkt im regionalen Bereich und im Management,
- ... wollen vor allem bei der Fuhrparkverwaltung sparen,
- ... sind bei der Gewichtung des Bonitätsaspekts in zwei Lager gespalten,
- ... finden Dienstleister selten per Ausschreibung, sondern auf unterschiedlichem Weg,
- ... sind überwiegend mit Anbieterleistungen zufrieden, vereinzelt auch weniger,
- ... wollen in nächsten drei Jahren Kfz-Bestand für Einsatz im Inland aufstocken,
- ... planen überwiegend Full Service Leasing für neue Flottenfahrzeuge,
- ... ohne Full-Service-Vertrag haben noch keine Erfahrungen mit Full Service gemacht.

drei Jahren wollen mehr Fuhrparkverantwortliche ihre Flotte ausbauen als verkleinern. Aufstockungen planen insbesondere Großflotten ab 250 Fahrzeuge, mittelgroße Flotten mit 50 bis 100 Fahrzeugen sowie Kleinflotten bis 20 Fahrzeuge. Drei von vier Fuhrparkentscheidern wollen neue Flottenfahrzeuge über Full Service Leasing finanzieren.

### ZUSAMMENSETZUNG DER 100 BEFRAGTEN

Die 100 befragten Entscheider für den Bereich Fuhrparkmanagement in Deutschland unterteilen sich nach Funktion in 53 Fuhrparkleiter, 17 Leiter des Einkaufs, 14 Leiter der Geschäftsführung, 13 Leiter von Verwaltung und Finanzen, zwei Personalleiter und einen Vorstand. Die Unternehmen, denen die befragten Entscheider angehören, verteilen sich auf acht Branchen. Am stärksten vertreten sind der Maschinen- und Anlagenbau (14 Entscheider), Bau/Handwerk (zwölf Entscheider), Elektrotechnik/Elektronik (elf Entscheider) sowie Chemie und beratende Dienstleistungen (jeweils zehn Entscheider).

Die interviewten Entscheider sind für Fuhrparks unterschiedlicher Größe verantwortlich. 27 von ihnen verfügen über weniger als 20 Fahrzeuge, 23 über 20 bis unter 50 Fahrzeuge, 19 über 50 bis 100 Fahrzeuge, 20 über 100 bis unter 250 Fahrzeuge und elf über 250 und mehr Fahrzeuge.

