

Verfügen Sie über die umweltfreundlicheren  
Nutzfahrzeuge vom Typ Euro 3 und Euro 4?

Kennen Sie die optimale Nutzungszeit für Ihren Fahrzeugpark?

Kennen Sie die effektiven zukünftigen Kosten Ihrer Nutzfahrzeuge?

Nutzen Sie optimale Objektfinanzierungslösungen?

# Nutzfahrzeugflotten- Optimierung

Von Niklaus Julier

Leasing ist das Kernprodukt für Objektfinanzierungen. Unternehmen aller Branchen und Grössen finanzieren nicht mehr den Kauf, sondern ausschliesslich die Nutzung eines mobilen oder immobilien Investitionsgutes. Auch die öffentliche Hand orientiert sich im Zuge des New Public Management vermehrt an privatwirtschaftlichen Effizienzkriterien. Private Leistungen im Rahmen von Auslagerungs- und Nutzungsmodellen im Leasing, Operating und Contracting erweisen sich auch im öffentlichen Sektor immer mehr als zeitgerechte, liquiditätsschonende und kostensenkende Investitions- und Finanzierungsalternative. Im Kontext der aktuellen CO<sup>2</sup>-Problematik und der diesem Zusammenhang bevorstehenden Emissionsabgaben gewinnen dabei insbesondere strukturierte Finanzierungslösungen für Ersatzinvestitionen in schadstoffreduzierte und betriebskostengünstigere Nutzfahrzeugflotten zunehmend an Bedeutung.

## Leasing im optimalen Finanzierungsmix

«Der Nutzen liegt vielmehr im Gebrauch als im Eigentum.» Treffender als der Philosoph Aristoteles kann man es selbst weit über 2000 Jahre später kaum formulieren, wenn man ein Argument nennen will, das für Leasing spricht. Trotz dieses überzeugenden Gedankens galt Leasing in der Schweiz noch vor rund 20 Jahren als «exotisch» und musste sich erst gegen das hierzulande fest verankerte Eigentumsdenken behaupten. Das hat sich

geändert: Inzwischen hat sich die Erkenntnis durchgesetzt, dass der Denker aus Griechenland Recht hatte und dass der Wert einer Investition nicht im Eigentum liegt, sondern effektiv im produktiven Nutzen für das Unternehmen. Diese Tatsache steht beim Leasing im Mittelpunkt. Im Gegensatz zur klassischen Eigen- und/oder Fremdfinanzierung stellt es direkt Sachkapital zur industriellen oder gewerblichen Nutzung bereit (Gebrauchsüberlassung). Es gibt somit einem Unternehmen die Möglichkeit, Eigenmittel und Bankkreditlimiten zur Finanzierung des Umlaufvermögens sowie zielgerichtet und innovativ für nicht objektbezogene Finanzierungen – zum Beispiel für Forschung und Entwicklung oder für unabdingbare Einlagen in die betriebseigene Pensionskasse – einzusetzen bzw. freizuhalten und sie nicht mittel- und langfristig in Fahrzeuge, Maschinen und Anlagen zu blockieren. In einem optimalen Finanzierungsmix sollte daher zumindest das mobile Anlagevermögen im Leasing finanziert werden. Zeit- und nutzungsadäquat investieren und nur den produktiven Nutzen – nicht den Kauf! – finanzieren, vermindert das Überalterungsrisiko der betrieblichen Anlagen und verbessert die Eigen- und Gesamtkapitalrendite. Dadurch erweitert sich auch der unternehmerische Handlungsspielraum, was in Anbetracht zunehmender Wettbewerbsintensität in wirtschaftlich schwierigen Zeiten von entscheidender Bedeutung ist. Die erwähnten Zahlungen an die Pensionskasse zum Beispiel brauchen nicht zulasten der Erträge und/oder der anstehenden Ersatz- oder Rationalisierungsinvestitionen zu gehen.

## Produktivitätsoptimierung durch Outsourcing

In Zeiten zunehmender Wettbewerbsintensität bei gleichzeitiger Wachstumsverlangsamung verstärkt sich auch die Neigung der Unternehmen, Leistungen, die ausserhalb der eigenen Kernkompetenz liegen, von aussen zu beziehen. Durch den Bezug von Nutzungsrechten im Leasing, Operating oder Contracting erfolgt eine flexiblere Abstimmung auf kurzfristige Bedarfsschwankungen einer Unternehmung. Daraus resultieren Kostenvorteile, weil entsprechende Fixkostenblöcke vermieden oder abgebaut werden können. Mit allen Varianten von Leasingfinanzierungen sind heute in zunehmendem Masse weitere Dienstleistungen verbunden, die im Leasing ausgelagert werden. So im Energieleasing bzw. -contracting: Externe Fachleute übernehmen das Energiemanagement -Finanzierung und Dienstleistungen, wie Bau, Betrieb, Wartung und Instandhaltung der Energieanlage. Das Unternehmen bezieht Nutz-Energie, wie Wärme, Dampf, Kälte, und bezahlt dafür einen vertraglich festgelegten Preis. Resultat: Durch Nutzung rationeller Energietechniken sinkt der Energieverbrauch. Professionelles Risikomanagement durch externe Spezialisten reduziert die Kosten. Dasselbe gilt für den IT-Bereich. Für das Unternehmen entfallen die Investitionen bzw. Anschaffungskosten. Die Systeme werden gegen eine Nutzungsgebühr zur Verfügung gestellt. Das neuartige Konzept, das unter dem Begriff «IT Asset Management» bekannt ist, bildet heute einen der Grundpfeiler im Computerleasing.

**Produktivitätsoptimierung durch Systempartnerschaften:  
Das Beispiel Volvo Trucks (Schweiz) AG – Feldschlösschen Getränke AG**

Im Nutzfahrzeugbereich wurden bereits erfolgreiche Flottenleasing und -management-Lösungen realisiert, die angesichts zwingend zu erwartender Emissionsabgaben nach Inkraftsetzen des CO<sup>2</sup>-Gesetzes die Neutralisierung bzw. den Ersatz der bestehenden Alt-Flottenbestände (Nutzfahrzeuge vom Typ Euro 0 bis Euro 2) und damit auch die Vermeidung der Emissionsabgaben bezwecken. So hat die Credit Suisse im Rahmen einer interdisziplinären Plattform mit der Feldschlösschen Getränke AG (FGG) als Leasingnehmerin und der Volvo Trucks (Schweiz) AG als Lieferantin kürzlich eine Rahmenvereinbarung zur Gesamterneuerung der Last- und Lieferwagen-Flotte der FGG abgeschlossen. Auf der Basis dieser strukturierten Finanzierungslösung, die für alle involvierten Parteien einen äusserst attraktiven «win-win-win»-Charakter aufweist und daher auch als Modellfall für

europaweite Finanzierungen dienen soll, geht die FGG mit der Volvo Trucks (Schweiz) AG eine sogenannte Systempartnerschaft auf Zeit ein. Dieses vom Ressort Leasing der Credit Suisse in Zusammenarbeit mit der AGORA European Power AG, Altendorf, entwickelte Modell beinhaltet ein «Sale and Rent Back» der bestehenden Getränke-Feinverteilungsflotte, die im Laufe der nächsten anderthalb Jahre vollständig durch 200 neue Leasing-Fahrzeuge (160 Lastwagen und 40 Lieferwagen) samt Aufbauten, Hebebühnen, Wartung und Reparatur durch die Volvo Trucks (Schweiz) AG ersetzt wird. Inzwischen wurden bereits über 50 Fahrzeuge ausgeliefert. VOLVO hat zugleich die alte Flotte zu einem Pauschalpreis erworben und stellt diese bis zum Abschluss der Lieferperiode als Mietobjekte zur Verfügung.

Die Neutralitätswirksamkeit und der gesicherte Interessensabgleich sind die nachhaltige Erfolgsbasis solcher Systempartnerschaften. Hauptmerkmale sind u.a.: Skalen- und Standardisierungseffekte,

langfristig gesicherte Unterhaltsregelungen, Verkauf der Alt-Flottenbestände, Senkung der CO<sup>2</sup>-Emission und dadurch auch Vermeidung der Emissionsabgaben. Zentrales Merkmal in dieser strukturierten Lösung ist eine sogenannte «Put-Option». Es handelt sich dabei im Wesentlichen um eine bedingte Rückkaufsverpflichtung des Lieferanten/Systempartners als Voraussetzung für einen neuen Beschaffungsvorgang. Der Entscheid über die Ausübung der Option liegt grundsätzlich beim Leasingnehmer. Bei Nichtausübung der Option wird der Vertrag bis zur Vollamortisation der Leasingfahrzeuge verlängert. Das hier skizzierte Muster einer Systempartnerschaft setzt ein entsprechendes Unternehmens-Rating und eine Mindest-Flottengrösse voraus.

**Systempartnerschaften und Basel II**

Die skizzierte partnerschaftliche Finanzierungslösung im Flottenleasing für Ersatzinvestitionen von Nutzfahrzeugen ist nicht nur im Kontext der aktuellen CO<sup>2</sup>-Proble-

**Preiswertes Nutzfahrzeugleasing – Vergleichen Sie!**

(Durchschnittspreise inkl. 7,6 % MWSt, exkl. Flottenmanagement bzw. Betriebs- und Verwaltungskosten: Versicherungen, Gebühren, Treibstoff, Unterhalts-/Reparaturkosten)

<b>Kauf</b>		<b>Leasing</b> (Teil-/Vollamortisation 48 Monate)	
<b>Barkaufpreis</b> (Eigen- und/oder Fremdmittel)	<b>CHF 200 000.–</b>	<b>Barkaufpreis</b> (Leasinggeberin)	<b>CHF 200 000.–</b>
Entgangener Ertrag bei Anlage des Kaufpreises (Rendite 3,50% über 4 Jahre): Opportunitätskosten*	CHF 29 470.–	Leasingzins p.Mt. (Kapitalzins p.a. 3,25%, Richtsatz 08/2003)	CHF 4436.–
<b>Effektive Kosten bei Barkauf</b> (Barkaufpreis inkl. Opportunitätskosten <b>ohne Wiederverkauf</b> )	<b>CHF 229 470.–</b>	<b>Gesamtkosten Leasing</b> (Zins inkl. Bearbeitungsgebühr und <b>Vollamortisation</b> )	<b>CHF 213 928.–</b>
Max. <b>Wiederverkaufs-/Eintauschwert</b> nach 4 Jahren, ohne Garantie/Eigentümmerrisiko (50% des Barkaufpreises)	<b>CHF 100 000.–</b>	<b>Vertraglich garantierter Rest-/Rücknahmewert des Lieferanten</b> nach 4 Jahren («Life-Cycle»)	<b>CHF 106 954.–</b>
<b>Effektive Kosten bei Barkauf</b> (Barkaufpreis inkl. Opportunitätskosten <b>minus max. möglichen Wiederverkauf nach 4 Jahren</b> )	<b>CHF 129 470.–</b>	<b>Gesamtkosten Leasing</b> (Zins inkl. Bearbeitungsgebühr und <b>Teilamortisation 46,50%</b> ; Leasingzins p.Mt. CHF 2352.–)	<b>CHF 113 896.–</b>

➔ Mit SYSTEMPARTNERSCHAFTEN ist je nach Flottengrösse und Alt-Flottenbestand sowie durch Beschaffung und Wiederverkauf auf europäischem Preisniveau eine Senkung der Beschaffungskosten um 20–40% möglich!

\* Bei Kauf stehen die benutzten Eigenmittel und/oder Kreditlimiten nicht mehr zur Verfügung. Zu den direkten Kaufkosten muss daher auch der entgangene Ertrag möglicher alternativer Anlagen oder nicht vorgenommener Investitionen mit berücksichtigt werden (> Opportunitätskosten)

## Wahren Sie Ihre Chancen im Wettbewerb, trotz wirtschaftlich schwierigem Umfeld. Investieren Sie jetzt – Im Leasing:

- Sie halten Ihre Eigenmittel und Kreditlimiten frei zur Finanzierung Ihres Umlaufvermögens, für Forschung und Entwicklung oder andere nicht objektbezogene Investitionen sowie für Zahlungen an die betriebseigene Pensionskasse.
- Sie optimieren Ihren unternehmerischen Finanzierungsmix, verbessern dabei Ihre Eigen- und Gesamtkapitalrendite und erweitern Ihren unternehmerischen Handlungsspielraum. Sie profitieren gleichzeitig von zur Zeit ausserordentlich günstigen Kapitalzinsen, die während der gesamten Vertragslaufzeit für Sie unverändert bleiben.
- Im Vertriebsleasing verstärken Sie Ihre Verkaufsdynamik und gewinnen neue Kunden.
- Im privaten Autoleasing optimieren Sie Ihre finanzielle Mobilität und eröffnen sich neue Möglichkeiten in Ihrem Cash Management oder in Ihrer privaten Vorsorge.

matik, sondern auch im Hinblick auf «Basel II» von zentraler Bedeutung. «Basel II» steht für die Vereinbarung über die Eigenmittelanforderungen der Banken, erlassen

vom Basler Ausschuss für Bankenaufsicht und tritt voraussichtlich 2007 in Kraft. Derzeit sind die Banken weltweit verpflichtet, 8% eines (Blanko-) Kredites mit Eigen-

mitteln zu unterlegen («Basel I»). Neu sollen die Eigenmittelvorgaben nicht mehr pauschal, sondern nach einem risikogerechten Unternehmens-Rating berechnet werden. Finanzierungs- und Management-Modelle im Outsourcing in Verbindung mit partnerschaftlichen mittel- und langfristigen Absicherungsmechanismen haben nicht nur einen positiven Einfluss auf das risikogerechte Pricing der Finanzierungsinstitute und deren Eigenmittelunterlegungskosten, sondern ganz direkt auf die Rating-Kriterien und damit auch auf die Fremdfinanzierungskosten der Unternehmen.

**Niklaus Julier Lic.rer.pol.,  
Member of Senior Management  
CREDIT SUISSE FINANCIAL SERVICES  
Product Management Leasing  
8070 Zürich  
Tel.: 01 334 28 04  
Fax: 01 334 29 10  
E-mail:  
[niklaus.julier@credit-suisse.com](mailto:niklaus.julier@credit-suisse.com)  
[www.credit-suisse.com/leasing](http://www.credit-suisse.com/leasing)**