



Siegfried W. Kerler

Fuhrpark und Flotte

Praxishandbuch für Entscheider

VOGEL 
VERLAG HEINRICH VOGEL

Vorwort

Die Kostenspirale des Pkw- und Nutzfahrzeugfuhrparks dreht sich immer schneller nach oben. Der Staat verursacht über direkte und indirekte Steuer- und Abgabenerhöhungen (wie die der entfernungsabhängigen Maut und die Ökosteuer) den Löwenanteil an dieser Entwicklung. Dies zwingt die Unternehmensleitungen (auch von Unternehmen, die den Fuhrpark nicht als Kernbereich ihrer Tätigkeit ansehen!), diesen Kostenfaktor genauer unter die Lupe zu nehmen.

Zu dem Kostenproblem kommt hinzu, dass der Gesetzgeber und dessen Vollzugsorgane (Polizei, Bundesamt für Güterverkehr, Verkehrsbehörden sowie Richter) die Fuhrparkverantwortlichen bei Verstößen immer mehr in die Pflicht nehmen und nicht mehr allein den Fahrzeugführer bestrafen. Im Gegenteil, europaweit sind die Strafen für die Fuhrparkverantwortlichen inzwischen erheblich höher als die für das Fahrpersonal.

Um das Kostenproblem in den Griff zu bekommen und Verstöße gegen die Wahrnehmung von Verantwortlichkeiten erst gar nicht aufkommen zu lassen, ist es daher notwendig, die Prozesse des Fuhrpark- und Flottenmanagements ständig zu kontrollieren und zu optimieren.

Das zentrale Ziel dieses Werkes ist es, dem Leser eine praxisnahe Hilfestellung bei der Lösung dieser Problemstellungen zu geben. Unterstützen sollen dabei zahlreiche Checklisten, Formulierungsvorschläge und Vertragsmuster. Hinzu kommen umfangreiche Gegenüberstellungen von Vor- und Nachteilen zur Entscheidungsfindung bei strittigen Fragen.

Bewusst wurde auf theoretisch-wissenschaftliche Modellbetrachtungen verzichtet, da der Leitspruch «Aus der Praxis für die Praxis», wie bei allen meinen Werken, immer im Mittelpunkt steht.

Siegfried W. Kerler

s.kerler@kuk-consult.de

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
2	Fuhrparkbeschaffung	5
2.1	Planung	6
2.1.1	Bedarfsplanung.....	6
2.1.2	Fahrzeug-Ersatzbeschaffung.....	7
2.1.3	Outsourcing des Planungsprozesses.....	13
2.2	Grundlagen der Fuhrparkbeschaffung	14
2.2.1	Einholung von Angeboten.....	14
2.2.2	Rahmenverträge.....	14
2.2.3	Fahrzeugeinkauf.....	15
2.2.4	Finanzierung.....	15
2.2.5	Eingangskontrollen/Abnahmen.....	15
2.2.6	Überführungen.....	16
2.2.7	Zulassung.....	16
2.2.8	Einweisung.....	16
2.3	Finanzierungs- und Beschaffungsformen	17
2.3.1	Fuhrparkbeschaffung über den Kauf von Fahrzeugen (Kauffuhrpark).....	17
2.3.2	Fahrzeugbeschaffung über Dritte.....	28
2.4	Kreditbewertung durch Rating – Problem und Lösungsmöglichkeiten	36
2.4.1	Ratingkriterien.....	41
2.4.2	Optimale Vorbereitung des Betriebs auf das Rating.....	46
2.5	Kauf und Verkauf gebrauchter Fahrzeuge	49
2.5.1	Checkliste für den Kauf von Gebrauchtfahrzeugen.....	52
2.5.2	Der Kaufvertrag.....	54
2.5.3	Das Gewährleistungsrecht beim Verkauf gebrauchter Fahrzeuge.....	54
3	Fuhrparkorganisation	57
3.1	Werkstattbetrieb, Wartung und Instandhaltung	59
3.1.1	Organisation der Wartung und Instandhaltung.....	59
3.1.2	Umweltschutz in Werkstätten.....	72
3.1.3	Outsourcing von Reparaturen und Instandhaltungen.....	73
3.1.4	Technische Prüfungen für Kraftfahrzeuge.....	75
3.2	Betankung des Fuhrparks	78
3.2.1	Betankung durch die eigene Tankstelle.....	78
3.2.2	Betankung über Tankkarten.....	80
3.2.3	Einsparpotential Treibstoffe.....	82
3.3	Fahrverbote für Güterbeförderer in Deutschland	88
3.3.1	Sonn- und Feiertagsfahrverbot.....	89
3.3.2	Ferienreisefahrverbote.....	90
3.3.3	Antrag auf Ausnahmegenehmigung für die Fahrverbote in Deutschland.....	92

3.3.4	Umwelt-Verkehrsbeschränkungen und Fahrverbote in Deutschland	94
3.4	Aufgaben und Organisation der Fuhrparkverwaltung	97
3.4.1	Fuhrparkverwaltung	97
3.4.2	Behördengänge	98
3.4.3	Fahrzeugvermietung/Fahrzeuganmietung	104
3.4.4	Organisation der Fuhrparkverwaltung	106
3.4.5	Fahrzeugsteuern, Schwerverkehrsabgabe und Maut	107
3.5	Flotten- und Fuhrparkkostenrechnung	109
3.5.1	Kostenrechnung als Instrument der Fuhrparkleitung	109
3.5.2	Kostenerfassung	110
3.5.3	Kostenstellenrechnung	112
3.5.4	Kostenträgerrechnung	114
3.5.5	Fahrzeugkostenkontrolle mit Hilfe von Kennzahlen	120
3.6	Controlling im Fuhrparkmanagement	123
3.6.1	Aufgabengebiete des Controllings	123
3.6.2	Bausteine des Controlling-Systems	124
3.6.3	Realisierung des Controllings	129
3.7	Outsourcing des Fuhrparks	130
3.7.1	Motivation fürs Outsourcing	130
3.7.2	Denkbare Outsourcing-Formen	131
3.7.3	Mögliche Outsourcing-Bereiche	131
3.7.4	Vertragsinhalt	132
3.7.5	Der Projektierungsablauf für die Übernahme von Outsourcing-Bereichen	132
4	Sozialvorschriften und Personalwesen	135
4.1	Sozialvorschriften und Dienstanweisungen	136
4.1.1	Verantwortlichkeiten des Fuhrparkmanagements und des Fahrpersonals	136
4.1.2	Fahrpersonalvorschriften	136
4.1.3	Lenk- und Ruhezeiten	138
4.2	Das digitale Kontrollgerät	153
4.2.1	Rechtliche Grundlagen	153
4.2.2	Funktionsweise des digitalen Kontrollgeräts	154
4.2.3	Fahrerkarte	156
4.2.4	Unternehmenskarten	159
4.2.5	Werkstattkarten	161
4.2.6	Kontrollkarten	162
4.2.7	Kontroll- und Wartungsintervalle	162
4.3	Qualifizierung von Fahrpersonal im Güter- und Personenverkehr	163
4.3.1	Rechtsgrundlagen	163
4.3.2	Beförderungen, die ohne eine Zusatzqualifikation durchgeführt werden können	163
4.3.3	Grundqualifikation	164
4.3.4	Weiterbildung im Abstand von fünf Jahren	165
4.3.5	Schlüsselzahl 95	166
4.3.6	Anerkannte Ausbildungsstätten	166

4.3.7	Ausbildungs- und Prüfungsort	167
4.3.8	Vorgegebene Prüfungsarten	167
4.3.9	Vorgeschriebene Kenntnisbereiche für die Aus- und Weiterbildung sowie der Prüfungen.....	170
5	Haftungs- und Schadensminimierung	173
5.1	Fahrzeughalterpflichten	174
5.2	Unfallverhütung und Unfallbearbeitung	174
5.2.1	Verkehrsunfall.....	174
5.2.2	Bearbeitung von Fahrzeug-Totalschäden	177
5.2.3	Fahrzeugverwertung nach Unfallschäden oder Aussonderung	178
5.3	Methoden des Risk-Managements zur Reduzierung von kostenträchtigen Risiken des Fuhrparks	179
5.3.1	Risk-Management	179
5.3.2	Ziel und Prinzip des Risk-Managements	179
5.3.3	Methoden des Risk-Managements	180
5.3.4	Absicherung durch Dritte (Versicherungen).....	183
5.4	Ladungssicherung: Verantwortlichkeiten und Rechtsgrundlagen.....	186
5.4.1	Rechtsgrundlagen der Ladungssicherung	187
5.4.2	Verantwortlichkeiten bei der Be- und Entladung	190
5.4.3	Grundprinzipien bei der Umsetzung der Ladungssicherungsvorschriften in die Praxis	190
	 Serviceteil	
	 A Anhang	 197
	 Stichwortverzeichnis.....	 214



Fuhrparkbeschaffung

Zusammenfassung

Die Fahrzeugbeschaffung darf schon aus Finanzierungs- und Kostengründen nicht «aus dem Bauch heraus» vollzogen werden. Die Fuhrparkleitung sollte in Abstimmung mit der Finanzplanung eine ständig modifizierte Planung des Bedarfs durchführen. In diesem Kapitel werden daher die Grundlagen der Fahrzeugbeschaffung vermittelt: von der Kapazitätsplanung über die Finanzierung bis zum abschließenden Verkauf des gebrauchten Fahrzeugs.

- 2.1 Planung – 6
- 2.2 Grundlagen der Fuhrparkbeschaffung – 14
- 2.3 Finanzierungs- und Beschaffungsformen – 17
- 2.4 Kreditbewertung durch Rating – Problem und Lösungsmöglichkeiten – 36
- 2.5 Kauf und Verkauf gebrauchter Fahrzeuge – 49

2.1 Planung

2.1.1 Bedarfsplanung

Gegenstand der Bedarfsplanung ist die Bestimmung des Fahrzeugbedarfs nach Art, Menge und Zeitpunkt: Wann muss was in welcher Menge vorhanden sein? Die Bedarfsplanung ist die Grundlage für die sich anschließende Fahrzeugbeschaffung; es muss dabei sichergestellt werden, dass die zu beschaffenden Fahrzeuge den gestellten Anforderungen entsprechen.

Zunächst sollte folglich ein möglichst detaillierter **Anforderungskatalog** erstellt werden, der Bezug nimmt auf

- den **beabsichtigten Fahrzeugeinsatz**:
 - *horizontal*: zum Beispiel Nahverkehr, Verteilerverkehr, Fernverkehr oder grenzüberschreitender Verkehr
 - *vertikal*: zum Beispiel Umzugsverkehr, Transport von temperaturgeführten Gütern, Beförderung von schüttbaren Gütern oder von Schwergut
- das **wirtschaftliche Nutzenpotenzial**: zum Beispiel Kostenvorteile wie Wartungs- oder Reparaturkosten bei Neubeschaffungen, optimale Einsatzmöglichkeit mit anderen Aufbauten
- die **Repräsentation des Nutzers** bzw. des Unternehmens (Firmenlogo, Firmenfarbe, evtl. Fremdwerbung)
- den **wirtschaftlichen Einsatz**: zum Beispiel Beschaffungskosten von Verschleiß- und Ersatzteilen, Wartungsintervalle, Einrichtungen für Online-Verbindung mit dem Disponenten oder Sendungsverfolgung per Satellit
- die **funktionalen Notwendigkeiten**: schnellere Be- und Entladung durch Nutzung technischer Einrichtungen (Rollböden o. ä.)
- **Schadensreduzierung/Schadensmanagement**: Fahrzeugausstattungen und Fahrzeugeinrichtungen, die möglichst vorbeugend Schäden am Transportgut, Fahrzeug, Technik und Personen verringern beziehungsweise verhindern, wie zum Beispiel Ladungssicherungseinrichtungen, Rückfahrkamera
- die **Fahrzeugausstattung/Sonderausstattung**: zum Beispiel Standheizung, Satellitennavigation, mobile Kommunikationseinrichtungen, Schlafkabine
- eventuelle **steuerliche Problemstellungen**: zum Beispiel Anhängerzuschlag auf die Zugmaschine, Abschreibungsmethode und Abschreibungsrhythmus, Bildung oder Auflösung von stillen Reserven
- **personalpolitische Grundsatzregelungen**: zum Beispiel begrenzte Mitentscheidungsrechte des Fahrpersonals beim Zubehör; Zuteilung neuer Fahrzeuge nur an erfahrenes Personal, das schon einige Zeit im Unternehmen arbeitet
- **personalpolitische Klassifikation** der Fahrzeuge, zum Beispiel im Pkw-Bereich: Wer hat Anspruch auf welche Fahrzeugklasse, gestaffelt nach Hierarchieranforderungen oder Leistungsanerkennung, verbunden mit Umsatz oder Ertragsleistungszielen (Handelsvertreter, Außendienstmitarbeiter)
- die zu beschaffende **Fahrzeugmenge**: operative (kurzfristige), taktische (mittelfristige) und strategische Beschaffungsplanung in Verbindung mit der benötigten Anzahl der Ersatz- und/oder Neubeschaffung der Fahrzeuge

- Alternative Antriebsmöglichkeiten wie Strom, Autogas, Wasserstoff oder Hybrid, um auch künftig die Innenstädte schadstoffarm beliefern bzw. befahren zu können.
- **Umwelt, Verbrauch, Energie:** Treibstoffverbrauch, Ölwechselintervalle, Geräusch-/Emissionseinstufungen (vor allem bei Lastkraftwagen, da nicht nur die Kraftfahrzeugsteuer-Zahlungen sich daran orientieren, sondern auch die Straßenbenutzungsgebühren und Fahrverbote)
- Kundenwünsche sowie **Kundenanforderungen:** Hierbei kann es zu Interessenkonflikten kommen, wenn sehr unterschiedliche Wünsche der Kunden vorhanden sind

Nach Erstellen des Anforderungskatalogs müssen bei konkurrierenden Eigenschaften hierarchische Einstufungen vorgenommen werden.

Hier bietet es sich an, die Analysemethodik nach Pareto (Vilfredo Pareto 1848 - 1923), auch als **ABC-Analyse** bekannt, einzusetzen. Bei dieser Hierarchieabstufung werden die Anforderungen in die Klassen A, B und C eingeteilt.

- **A-Anforderungen** sind Fuhrparkanforderungen mit höchster Priorität. Sie müssen zwingend erfüllt werden, um auf dem gegenwärtigen und künftigen Markt bestehen zu können.
- **B-Anforderungen** sind Fuhrparkanforderungen mit Priorität. Sie sollen nach Möglichkeit erfüllt werden, um den Anforderungen des Marktes gerecht zu werden.
- **C-Anforderungen** sind Fuhrparkanforderungen ohne Priorität. Sie müssen nicht sofort und nur unter Rücksichtnahme auf A und B erreicht werden.

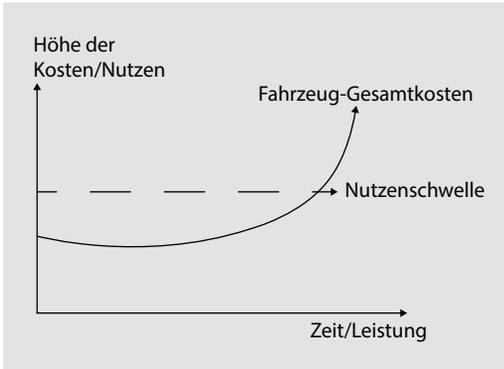
➤ **Diese hierarchischen Einstufungen müssen auch dann vorgenommen werden, wenn nicht genügend Mittel vorhanden sind, um sie sofort zu realisieren.**

Es genügt nicht, alle paar Jahre einen solchen Katalog zu erstellen, er muss zumindest einmal jährlich aktualisiert werden. Des Weiteren sollte er vor größeren Beschaffungsvorhaben auf seine Aktualität hin überprüft werden.

Neben der **Bedarfsplanung für Neuanschaffungen** von Fahrzeugen wird der **Ersatzbedarf** für technisch oder wirtschaftlich überholte Fahrzeuge ermittelt. Ebenfalls ist der Bedarf von technisch notwendigen Änderungen an den Fahrzeugen, vor allem im Nutzfahrzeugbereich, festzustellen (**Änderungsbedarf**). Mittel- und langfristig ist ein potenzieller Bedarf zu prognostizieren, um rechtzeitig Beschaffungsmaßnahmen einleiten sowie Budgetplanungen erstellen zu können. Werden beispielsweise neue Geschäftsfelder aufgebaut oder bestehende Geschäftsfelder ausgeweitet, was mit einem erhöhten oder neuen Bedarf an Fahrzeugen verbunden ist, verringert sich durch eine exakte Bedarfsermittlung das Risiko von Fehlschaffungen erheblich.

2.1.2 Fahrzeug-Ersatzbeschaffung

Technisch unbrauchbar gewordene und wirtschaftlich überholte Fahrzeuge müssen mittels **Ersatzinvestitionen** ersetzt werden. Generell sind Ersatzinvestitionen aufgrund eines tatsächlichen Bedarfs durchzuführen. Der technische Fortschritt als alleiniger Grund darf



■ **Abb. 2.1** Matrix zur Ermittlung des optimalen Beschaffungszeitpunktes

nicht zum Ersatz eines gegenwärtig genutzten Fahrzeugs führen. Dies wäre in der Regel auch nicht refinanzierbar.

Bei Nutzfahrzeugen wird in der Regel der Mix aus technischer Überalterung in Verbindung mit der Unwirtschaftlichkeit sowie einer Einsatzänderung als Motivation für Ersatzinvestitionen genannt. In der Regel ist das Ziel bei der Nutzfahrzeug-Ersatzinvestition eine Leistungssteigerung in Verbindung mit Kostenreduzierung. Die reine Ersatzinvestition steht somit meist mit einer **Erweiterungsinvestition** in Verbindung und sichert so die Leistungsfähigkeit des Fuhrparks und den Bestand des Unternehmens auf dem Markt.

Bei Ersatzinvestitionen im Personenkraftwagenbereich kommen die Aspekte Motivation des Personals, Prestigedenken und Marketing-Überlegungen hinzu. Aber auch in diesem Bereich dient die Wirtschaftlichkeit bei Reparaturen und Wartung zunehmend als Motivation für Ersatzinvestitionen.

Bestimmung des Ersatzzeitpunktes

Der optimale Ersatzzeitpunkt ist der Zeitpunkt, zu dem es wirtschaftlich sinnvoll ist, ein altes aber technisch noch nutzbares Fahrzeug durch ein neues Fahrzeug zu ersetzen.

Der optimale Ersatzzeitpunkt eines Nutzfahrzeuges ergibt sich nach Ablauf der wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Der Zeitpunkt ist auch von den jährlich ansteigenden Reparatur- und den damit verbundenen Ausfallkosten des Fahrzeuges abhängig. Ein weiterer Aspekt zur Ermittlung des Ersatzzeitpunktes ist die Höhe des Wertverlusts. Wie in Abbildung ■ **Abb. 2.1** dargestellt sinken die Gesamtkosten eines Fahrzeugs am Anfang bedingt durch Einfahr- und Routineeffekte etwas, um dann eine gewisse Zeit auf gleicher Höhe zu bleiben. Im Laufe der Nutzung steigen die Kosten (bedingt durch die Ermüdung und Überalterung des Materials) überproportional an.

Die Aufgabe der Planung besteht nun darin, die Nutzenschwelle festzulegen, um das Fahrzeug durch ein neues bzw. neuwertiges Fahrzeug zu ersetzen. Da bei unterschiedlichen Fahrzeugen mit unterschiedlichem Nutzungsgrad und unterschiedlichen Qualitätsstandards eine pauschale Jahres- oder Kilometerzahl als Nutzenschwelle wenig sinnvoll ist, muss diese individuell für jedes Fahrzeug ermittelt werden. Dies ist nur möglich, sofern in der Buchhaltung für jedes Fahrzeug separate **Kostenkonten** geführt werden (Kostenträ-

Stichwortverzeichnis

A

A-Anforderungen 7
 ABC-Analyse 7, 13
 Abfalltransport 107
 Ablauforganisation 59
 Abschlagszahlungen
 – Kundenanzahlungen 23
 Abschreibung
 – kalkulatorische 20
 – starre 28
 Abschreibungswert 20
 Abweichungsanalyse 124
 ADR-Schein 174
 AETR 137
 Akzept 24
 Akzeptkredit 24
 All-in-Versicherung 182
 Alpine-Reifen 70
 Altfahrzeugverordnung 178
 Amortisation 30
 Analoges Kontrollgerät
 – Mischeinsatz 157
 Änderungsbedarf 7
 Anhängerzuschlag 107
 Anmietung
 – auf Betriebsstundenbasis 35
 – auf Kilometergeldbasis 35
 Annuitätendarlehen 26
 Arbeitsinhalt 60
 Arbeitsobjekt 60
 Arbeitsraum 61
 Arbeitszeit 149
 – starre 59
 – Verantwortlichkeiten 150
 Arbeitszeitchweis 145
 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) 137
 Aufbau- und Ablauforganisa-
 tion 126
 Auftragssteuerung 59
 Außenfinanzierung 21
 Außerbetriebsetzung 99
 Autobahnbenutzungsgebühr
 ▶ Maut
 Avalkredit 24

B

Ballonkredit 26
 B-Anforderungen 7
 Bankdarlehen 26
 Beladung
 – Verantwortung 190

Berechnungsformblatt 115
 Bereitschaftszeit 141
 Berufskraftfahrer-Qualifikations-
 Gesetz (BKrFQG) 162
 Beschaffungsplan 128
 Beschaffungsplanung 41
 Beteiligungsfinanzierung 21
 Betriebsabrechnungsbogen
 (BAB) 114
 Betriebsberater 46
 Betriebsbuchführung 119
 Betriebswirtschaftliche Auswer-
 tung (BWA) 41
 Bilanz 119
 Biodiesel 84
 Blankokredit 25
 Blaue Plakette 96
 Bonität 36
 Bonitätseinstufung 45
 Break-even-point 110, 121
 Buchführung 111

C

C-Anforderungen 7
 Cashflow 11, 19, 28, 41
 – Analyse 12
 – Umsatzrate 12
 Cashflow I 12
 Cashflow II 12
 Cashflow III 12
 Closed-End-Verträge ▶ Leasing-
 Kilometerverträge
 CNG 75
 Controller 123
 – Aufgaben 124
 Controlling
 – Anforderungen 129
 – Aufgabengebiete 124
 – Bausteine 124
 – Controlling 123
 – Fuhrparkplanung 127
 – Fuhrparksteuerung 128
 – Organisationsmaßnahmen 130
 – Personalwesen 127
 – Realisierung 129

D

Darlehen
 – kurzfristige 22

– langfristige 25
 Deckungsbeitrag 119, 123
 Deckungsbeitrag I 122
 Deckungsbeitrag II 122
 Deckungsbeitrag III 123
 Deckungsbeitragsrechnung 118,
 122
 Dienstanweisung
 – Verkehrsunfall 177
 Dienstleistungspartnerschaft 131
 Digitales Kontrollgerät 152
 – 4.2.1.2 Aufbewahrungspflicht 153
 – Einbauvorschriften 143
 – Kontroll- und Wartungsinter-
 valle 161
 – Literatur 149
 – Mischeinsatz 157
 – Rechtliche Grundlagen 153
 – Speicherpflicht 153
 Durchlaufzeit 71

E

Eigenkapital
 – Bildung 46
 Eigenkapitalquote 13
 Einzelkosten 113
 Entladung
 – Verantwortung 190
 Erdgas 86
 Ersatzbedarf 7
 Ersatzinvestitionen 7
 Ersatzteilbeschaffung ▶ Material-
 beschaffung
 Ersatzzeitpunkt
 – Bestimmung 8
 Erste-Hilfe-Ausstattung 77
 Erweiterungsinvestition 8
 EU-Reifenlabel 68
 Eurovignette 107

F

Factor 24
 Factoring 13, 24
 Fahrerkarte 154
 Fahrpause 140
 Fahrpersonalgesetz (FPersG) 137
 Fahrpersonalverordnung
 (FPersV) 137
 Fahrpersonalvorschriften 136

Stichwortverzeichnis

- Anwendung 138
- Nationale Sonderregelung 138
- Fahrtenbuch 138
- Fahrverbot
 - Ausnahmegenehmigung 92
 - Ferienzeit 90
 - Sonn- und Feiertage 88
 - Umweltzone 94
- Fahrzeug
 - Anmietung 34
 - bivalent 86
 - Eingangskontrolle 15
 - Einweisung 16
 - Ersatzbeschaffung 7
 - Kaufvertrag 53
 - monovalent 86
 - Überführung 16
 - Zulassung 16
- Fahrzeugabgaben 107
- Fahrzeuganmietung 104
- Fahrzeugdatenblatt 115
- Fahrzeugeinkauf (Abteilung) 15
- Fahrzeughalterpflichten 16, 174
- Fahrzeugkauf 17
 - gebrauchte Fahrzeuge 49
 - über Dritte 27
- Fahrzeugpapiere
 - Berichtigung 100
- Fahrzeugpflege 64
- Fahrzeugschein
 - Verlust 104
- Fahrzeug-Totalschäden 177
- Fahrzeugvermietung 104
- Fahrzeugverwertung 178
 - Recycling 178
 - Verkauf 178
- Fahrzeugwartung
 - Organisation 64
- Feiertags-Fahrverbot 85
- Ferienreisefahrverbot 90
 - Ausnahmen 90
- Feuerlöscher 77
- Finance-Leasing
 - Vertrag 28
- Finanzbuchführung (FiBu) 107, 119
- Finanzierung
 - aus eigenen Mitteln 18
 - aus Fremdmitteln 21
 - durch Abschreibung 20
 - durch Rationalisierung 20
 - über Rückstellungen 20
- Finanzierungsplanung 10
- Finanzplan 128
- Finanzplanung 10
- Fließfertigung 60
- Frachtversicherung 186
- Fremdwerkstatt 70

- Fuhrpark
 - Anforderungskatalog 6
 - auf Kilometergeldbasis 106
 - Bedarfsplanung 6
 - bilanzneutral 28
 - Controlling 123
 - indirekter 106
 - Outsourcing 131
- Fuhrparkbeschaffung
 - Angebotseinholung 14
 - Grundlagen 14
 - Planung 6
 - Rahmenverträge 14
- Fuhrparkmanagement
 - Planung 124
 - Steuerung 124
- Fuhrparkplanung 127
- Fuhrparkstruktur 111
- Fuhrparkverwaltung 97
 - Organisation 106
- Full-Service-Leasing
 - Vertrag 28
- Funktionssystem 129

G

- Gap-Versicherung 186
- Gasanlage 75
- Gasanlagenprüfung 77
- Gassystemeinbauprüfung (GSP) 75
- Gemeinkosten 113, 123
- Gemeinkostenverteilungsschlüssel 114
- Gewährleistungsanspruch 63
- Gewährleistungspflicht 54
- Gewährleistungsrecht 54
 - Ansprüche 54
- Gewinn 119
 - kalkulierter 122
- Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) 28, 119
- GEZ-Gebühr ► Rundfunkbeitrag
- Gleitzeit 61
- Grundpfandrecht 26
- Grundqualifikation 163
 - Anerkannte Ausbildungsstätten 165
 - Ausbildungs- und Prüfungs-ort 166
 - beschleunigte 164
 - Besitzstandsregelung 164
 - Kenntnisbereiche 169
 - Prüfungsarten 166
 - Prüfungsvorgaben 167
- Grundschild 26
- Gruppen-Unfallversicherung 186

H

- Haftpflicht-Versicherung 28
- Halterhaftung 175
- Handelsgesetzbuch (HGB) 188
- Hauptkostenstellen 111
- Hauptuntersuchung 176
- Havariekommissar 184
- Hierarchiesystem 129
- Hol- und Bringservice 63
- Hybridantrieb 85
- Hypothek 26

I

- Informationswesen
 - betriebliches 128
- Innenfinanzierung ► Finanzierung aus eigenen Mitteln
- Insassen-Unfallversicherung 186
- Insselfertigung 60
- Instandhaltung 59
- Investitions- und Liquiditätsplan 18
- Investitionsplanung 9
- Investitionsrechnung 9
- Ist-Kontrolle 124
- Ist-Wert 124

J

- Jahresabschluss 119

K

- Kasko-Versicherung 28
- Kauffuhrpark 17
- Kennzahlen 119
- Kernzeit 61
- Kfz-Haftpflichtversicherung 185
- Kontenplan
 - Organisation 111
- Kontokorrentkredit 22
- Kontrollgerät
 - Überprüfung 77
- Kontrollkarte 161
- Kontrollscheiben ► Analoges Kontrollgerät
 - Schaublatt 144
- Kooperationspartnerschaft 131
- Kosten
 - fixe 9, 28, 115
 - sprungfixe 115

- unproportionale variable 115
- variable 10, 28, 115
- Zurechenbarkeit 113
- Kostenartenrechnung 110
- Kostenerfassung ► Kostenartenrechnung
- Kostenkonto 8
- Kosten-Nutzenrechnung 179
- Kostenrechnung 109
- betriebsinterne ► Betriebsbuchführung
- Kostenstellen 111
- Kostenstellenrechnung 113
- Kostenträgergruppenkonto 9
- Kostenträgerrechnung 114
- Kostenverrechnung
 - zwischenbetrieblich 114
- Kraftfahrzeugsteuer 28, 107
- Kreditfinanzierung 21
- Kundenanzahlungen 23
- Kurzkennzeichen 103
- Kurzzeitanmietungen ► Anmietung
- Kurzzeitmiete 105

L

- Ladungssicherung 186
 - Leitsatz 190
 - Literatur 194
 - Rechtsgrundlagen 187
- Lagerzeit ► Durchlaufzeit
- Langzeitanmietungen ► Anmietung
- Langzeitmietvertrag 105
- Leasing 27
 - Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) 31
 - Fahrzeugrücknahme 32
 - Fahrzeugübergabe 31
 - Restwertkalkulation 33
 - Schadensbeurteilung 33
 - Unfallschäden 31
- Leasing-Kilometerverträge 30
- Leasingvertrag
 - Rücktritt 32
- Leistungsverrechnung
 - innerbetriebliche ► Betriebsabrechnungsbogen
- Lenk- und Ruhezeiten 138
 - Ausnahmen 147
 - Begriffsbestimmungen 140
 - Fahrpersonalpflichten 143, 146
 - Gewinnabschöpfung 147
 - Kontrolle 143
 - Literatur 149

- schwere Verstöße 147
- Unternehmenspflichten 145, 146
- Verwarnungsgeld 146
- Lenkdauer 141
- Lenkzeit 140
 - Doppelwoche 142
 - tägliche 142
 - Unterbrechung 136, 142
 - wöchentliche 142
- Lieferantenkredit 22
- Liniensystem 129
- Liquiditätsengpass 12
- Liquiditätsvorschau 10
- Lombardkredit 24
- LPG 75

M

- M+S-Reifen 70
- Marketingplan 128
- Massenspeicher 157
 - Übertragungsfrist 158
- Materialbeschaffung 70
- Matrixorganisation 129
- Maut 107
 - Ausnahmen 108
 - Erhebung 108
- Mezzanine-Kapital 13
- Mietfuhrpark 105
 - Nachteile 35
 - Vorteile 34
- Mietkauf 26
- Mindestprofiltiefe ► Reifen
- Muster
 - Arbeitsvertrag 205
 - Dienstanweisung Diebstahl- & Kaskoschäden 209
 - Dienstanweisung Pkw 198
 - Dienstanweisung Unfallschäden 203
 - Dienstanweisung Wartung 64
 - Dienstwagenvereinbarung 203

N

- Nachkalkulation 62
- Naturalkredit 22
- Neuanschaffung
 - Bedarfsplanung 7

O

- On-board-unit (OBU)

- Überprüfung 77
- Organisationsanalyse 128
- Organisationsauftrag 128
- Organisationsplan 128
- Outsourcing 131
 - Formen 131
 - Gründe 131
 - internes 131
 - pot. Bereiche 132
 - Projekt- 131
 - Projektierungsablauf 133
 - Vertrag 132

P

- Paketversicherung 182
- Pannendienst 62
- Pareto, Vilfredo 7
- Permanent-Erfolgskontrolle 124
- Planung
 - operative 44, 127
 - rollende 128
 - starre 127
 - strategische 44, 127
 - taktische 44, 127
- Planungsfristen 127
- Planungsmethoden 127
- Planungsprozess
 - Outsourcing 13
- Preisuntergrenze ► Break-even-point
- Projekt-Outsourcing 127
- Proportionalkostenrechnung ► Deckungsbeitragsrechnung
- Public Relations (PR) 44

Q

- Qualitätszirkel 126

R

- Rapsmethylester 84
- Ratenkauf 26
- Rater 36
- Rating 36
 - durch Agenturen oder Banken 48
 - externes 46
 - Kriterien 40
 - Vorbereitung 45
- Rechnungswesen 126
- Reifen

Stichwortverzeichnis

- Europa-Norm 67
- Luftdruck 69
- nachschneiden 69
- Pflege 66
- Profiltiefe 69
- Reifendienst 28
- Reifenservice 70
- Reserven
 - stille 28
- Restwertvertrag 30
- Risikomanagement 44
- Risk-Management 175
 - Erfolgskontrolle 182
 - Fuhrparkanalyse 180
 - Maßnahmen 181
 - Maßnahmenanalyse 181
 - Methoden 180
 - Ziel 179
- Rücknahmeprotokoll 32
- Rückwirkungsvermutung 54
- Ruhepause 140
- Ruhezeit
 - im kombinierten Verkehr 141
- Rundfunkbeitrag 28

S

- Sachverständiger 177, 180
- Sale and lease back 34
- Schadensabwicklung 28, 184
- Schadensbegutachtung 184
- Schadensfolge
 - adäquate 178
- Schadensfreiheitsrabatt (SFR) 185
- Schadensgutachten 184
- Schadensmeldung 183
- Schadensminderungspflicht 184
- Schadensminimierungskonzept 185
- Schaublatt
 - Aufbewahrungsfristen 144
 - Aufbewahrungspflicht 146
 - ausfüllen 144
- Schlüsselzahl 95 165
- Schwerverkehrsabgabe 107
- Selbstfinanzierung
 - offene 19
 - stille 20
- Selbstverpflichtung 179
- Sicherheitsprüfung 176
- Soll-Ist-Vergleich 62
- Soll-Ist-Vergleich ► Permanent-Erfolgskontrolle 124
- Soll-Wert 124
- Sonderziehungsrechte (SZR) 186
- Sonn- und Feiertagsfahrverbot 88

- Ausnahme 89
- Sozialvorschriften
 - Geltungsbereich 136
 - Rechtsgrundlagen 137
 - Verantwortlichkeit 136
 - Verantwortung d. Arbeitgebers 136
- Stabliniensystem 129
- Stauen 190
- Stellenanzeige 151
- Stellenbeschreibung 62
- Stille Reserve 17
- Stufenleiterverfahren ► Betriebsabrechnungsbogen

T

- Tageslenkzeit 140
- Tagesruhezeit 141
- Tankabrechnung 80
- Tankkarte 80
 - Abrechnung 81
 - Auswertung 81
 - Beschaffung 81
 - Services 81
- Tankstelle
 - eigene 78
 - Wartung 79
 - Wirtschaftlichkeitsberechnung 78
- Teilamortisation ► Amortisation 30
- Teilkaskoversicherung 185
- Teilkostenrechnung ► Deckungsbeitragsrechnung
- Treibstoff
 - Alternativer 84
 - Bedarfsermittlung 79
 - Einkauf 79
 - Einsparpotential 82
 - Transport 79

U

- Überziehungskredit ► Kontokorrentkredit
- Umsatzrentabilität 123
- Umschreibung 99
- Umweltzone 94
 - Ausnahmen 96
 - Plakette 94
- Unfallbearbeitung 174
- Unfallbeteiligte 174
- Unfallverhütung 174
- Unternehmenskarte 157

V

- Verein deutscher Ingenieure (VDI) 189
- Verkaufsvollmacht 49
- Verkehrsunfall 174
- Verlust 119
- Versicherung
 - Gutachten 184
 - Schadensabwicklung 184
 - Schadensmeldung 183
- Versicherungen 183
- Versicherungskonzept 184
 - Anbieter 184
- Versicherungspolice 179
- VO (EG) Nr. 561/2006 137
- Vollamortisation ► Amortisation
- Vollkaskoversicherung 186
- Vollkostenrechnung 113
- Vorkalkulation 62

W

- Wartung 59
- Wartungsplan 64
- Wasserstoff 87
- Wechsel 23
- Weiterbildung 164
 - Anerkannte Ausbildungsstätten 165
 - Ausbildungs- und Prüfungs-ort 166
 - Kenntnisbereiche 169
- Werkstatt
 - eigene 73
 - Outsourcing 72
 - Produktivität 74
 - Umweltschutz 72
- Werkstattbetrieb 59
- Werkstattkarte 159
- Werkstattorganisation 59
- Wochenlenkzeit 141
- Wochenruhezeit 142

Z

- Zulassung
 - Gebrauchtfahrzeug 102
 - Importfahrzeug 101
 - international 103
 - Neufahrzeug 98