

Was Paclease dieses Jahr plant

Im Interview: Paclease-Geschäftsführer Ronald Hahn spricht über seine Muttergesellschaft Paccar, die Preise im Vermietgeschäft, die Folgen der Krise und seine Expansionspläne im In- und Ausland.

VITA

Ronald Hahn

Der 57-jährige Familienvater (verheiratet, zwei Töchter) ist seit November 2009 Geschäftsführer des Nutzfahrzeugvermieters Paccar Leasing GmbH (Paclease), ehemals TCH. Der mittelständische Nutzfahrzeugvermieter Truck Center Hauser wurde 2007 von der US-amerikanischen Paccar-Gruppe, zu der auch DAF gehört, übernommen. Der gelernte Bankkaufman Hahn ist seit 2002 im Unternehmen tätig. Nach seiner Ausbildung bei einer Volksbank wechselte Hahn in die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Genossenschafts-Treuhand, bei der er die Bilanzen von Volks- und Raiffeisenbanken prüfte und bis zum Teamleiter aufstieg. Es folgten sieben Jahre als Volksbank-Vorstand, bevor er sich 1998 mit einem Anwalt und einem Wirtschaftsprüfer selbstständig machte. Die drei haben Mittelständler in Refinanzierungsfragen beraten. So entstand auch der Kontakt zu TCH.

Herr Hahn, Sie sind schon im Unternehmen, da war Paclease noch TCH – was war für Sie die größte Veränderung durch die Paccar-Übernahme?

Ronald Hahn: Die größte Veränderung war der kulturelle Wandel von einem inhabergeführten Mittelständler hin zu einer Konzerntochter. Entscheidungen, die früher per Zuruf gefällt wurden, laufen jetzt über definierte Prozesse. Naturgemäß ist es so, dass im Familienunternehmen die Flexibilität höher war. Dafür hat man im Konzern die Möglichkeit, sich mit verschiedenen Leuten zu beraten. Das kann Fehler vermeiden, die man vielleicht macht, wenn man schnell und alleine entscheidet.

In der Summe sehe ich den Wechsel positiv. Der Konzern hat uns in der Krise Stabilität gegeben, so dass wir unsere Flottengröße und Mitarbeiterzahl nicht verändern mussten sowie den Marktanteil halten konnten.

Wie hoch ist Ihr Marktanteil?

Im Vergleich mit den Großen sehen wir uns auf Platz 3 mit einem Marktanteil zwischen 12 und 13 Prozent. Pema liegt in der Rangliste vorne, gefolgt von Euro-Leasing. Allerdings ist Pema deutlich größer als Euro-Leasing und wir. Mit Euro-Leasing bewegen wir uns auf Augenhöhe.

Wie steht es denn um die einst angekündigten Auslandspläne von Paclease?

Der Prozess wurde 2007 angestoßen, dann aber wegen der Krise vorerst zurückgestellt. Jetzt soll es wieder losgehen, daher planen wir in den nächsten Monaten den einen oder anderen Stützpunkt im Ausland. Das erfolgt entweder über ein Franchise-System mit unseren DAF-Partnern oder wir gründen eigene Niederlassungen. Es gibt zwar keine konkreten Pläne, aber grundsätzlich wären dazu auch Übernahmen denkbar.

Welche Länder haben Sie im Fokus?

Im Blick haben wir dabei den Südosten Europas. Länder wie Slowenien, Tschechien, Slowakei und Österreich werden den Anfang machen. Dort haben wir bereits Kundenverbindungen und Fahrzeuge in der Vermietung. In der Regel sind das Trans-

portunternehmen aus Deutschland, die dort Fahrzeuge an ihre Landestöchter untervermietet haben. Über diese Fahrzeuge würden wir zum Start eine Grunddeckung der Kosten erreichen.

Wenn Sie wieder an Ihrer Expansion arbeiten – ist die Krise vorbei?

Mit Ausnahme der Preissituation sehen wir Vermieter die Krise als beendet an. Bei den motorgetriebenen Fahrzeugen liegt unsere Auslastung aktuell bei 93 Prozent. Im Trailerbereich liegen wir bei 79 Prozent mit steigender Tendenz.

Um die Auslastungszahlen zu halten, hatten wir uns in den vergangenen zwei Jahren einen mörderischen Wettbewerb geliefert und sind, wie alle Vermieter, mit den Preisen unter die Kostendeckung gefallen. Jetzt müssen wir, wie der Wettbewerb auch, versuchen die Preise stufenweise anzuheben.

Die Preise sind noch nicht kostendeckend?

Bei Neuabschlüssen sind die Preise kostendeckend. Sie sind aber noch nicht so hoch, dass wir eine angemessene Eigenkapitalverzinsung und Rentabilität erreichen.

Wann kommt der nächste Preisschritt?

Ich denke, das wird noch ein einige Monate dauern. Aber wir beobachten den Markt und das Verhalten unserer Wettbewerber. Im Grund wissen alle, dass es so nicht weitergehen kann. Zum Jahresende konnten wir einen Aufschlag von fünf Prozent im Markt durchsetzen. Einen solchen Schritt würden wir wieder anstreben, schließlich müssen wir auch Bonitätsrisiken bei unseren Kunden abdecken.

Wie groß ist der Druck von Ihrem amerikanischen Mutterkonzern?

Paccar erwartet natürlich eine angemessene Refinanzierung seines Engagements. Allerdings denkt unser Headquarter in Seattle strategisch und nicht nur wenige Monate im Voraus. Ich gehe davon aus, dass wir noch drei bis fünf Jahre haben, bis wir die ursprünglich geplanten Ergebnisse erreichen müssen. Man gesteht uns zu, dass wir durch die Krise Zeit verloren haben.

Mit Ausnahme der Preissituation sehen wir Vermieter die Krise als beendet an.

RONALD HAHN
Geschäftsführer von Paclease

Gibt es denn einen Gewinner der Krise im Bereich Miete-Leasing?

Ich glaube nicht. Dafür gibt es eine große Anzahl von Verlierern. Auch wenn wir die Marktberreinigung überlebt haben, fühlen wir uns nicht als Gewinner. Geblieben ist die Einsicht, dass es im Markt Fehlentwicklungen gab, die sich jetzt bereinigt haben. Zudem hat sich der vor der Krise erkennbare Strukturwandel schneller vollzogen.

Welchem Strukturwandel meinen Sie?

Hiermit meine ich die Entwicklung hin zu mehr herstellerabhängigen Vermietern. Wir sind jetzt sehr eng in einen Konzern eingebunden, Euro-Leasing und MAN haben ihre Verbindung früher vertieft als erwartet und auch Scania tritt jetzt verstärkt am Mietmarkt auf.

Und die Fehlentwicklungen?

Es gab Risikomodelle am Markt, die schon ein wenig Kopfschütteln ausgelöst haben. Das Kündigungsmodell der Fuhrparkprofis zum Beispiel. Wir alle wissen, dass Vermieter mit dem Kauf der Fahrzeuge Risiken eingehen und sich langfristig wirtschaftlich binden. Wenn ich dann überwiegend kurzfristige Mietverträge eingehe, habe ich ein latentes Risiko in meinen Büchern. Bei uns galt dagegen immer die Faustregel, nur maximal 25 Prozent der Fahrzeuge werden kurzfristig vermietet – der restliche Fuhrpark wird fristenkongruent zur Finanzierung vermietet. Dieses Verhältnis sichert das Geschäftsmodell ab. Durch das aggressive Vorgehen der Fuhrparkprofis hat sich der Markt insgesamt verändert. Auch wir mussten Risiken eingehen, bei denen wir Bauchschmerzen hatten und von denen wir wussten, dass sie uns in einer Krise wehtun könnten.

Jetzt sind wir wieder in einer Phase in der wir den Kunden erklären, dass Flexibilität im Mietgeschäft Risiken für den Vermieter bedeutet und daher ihren Preis haben muss. Das heißt, Kurzzeitmiete ist teurer als Langzeitmiete. Diesen Preisunterschied haben die Fuhrparkprofis damals nicht gemacht und das wurde ihnen zum Verhängnis.

Auch Ihre Kunden haben schwere Zeiten hinter sich. Prüfen Sie deren Bonität heute anders?

An unserer Prüfsystematik hat sich grundsätzlich nichts geändert. Allerdings, wenn sich bei unseren Kunden Liquiditätspässe abzeichnen, dann möchten wir heute eher und umfassender informiert werden als früher. Bei dem einen oder anderen sit-



Ronald Hahn ist Geschäftsführer des Nutzfahrzeugvermieters Paclease

zen wir durchaus mit im Boot und haben eine Zahlungszielerweiterung akzeptiert. Dann erwarten wir natürlich auch eine gewisse Transparenz des Kunden. So etwas war früher eher im Leasing- als im Mietgeschäft üblich.

Mit welchen Banken arbeiten Sie?

Unsere Hausbank nutzen wir nur noch für die Abwicklung des Zahlungsverkehrs. Für die Refinanzierung bedienen wir uns an einem Cash-Pool des Konzerns. Kreditlinien bei Banken haben wir hierfür nicht mehr. Diese Bankenunabhängigkeit ist ein Vorteil unserer Konzernzugehörigkeit.

Paclease gehört zu Paccar, Euro-Leasing großteils zu MAN, andere sind pleite gegangen. Ist die Zeit der unabhängigen Vermieter mit mehreren Marken vorbei?

Bei MAN und Euro-Leasing ist es wahrscheinlich nur noch eine Frage der Zeit, bis MAN auch die restlichen Anteile über-

nimmt. Ich denke, das ist ein taktisches Kaufpreisspiel. MAN will vor dem nächsten Anteilskauf herausfinden, wie nachhaltig das Geschäft von Euro-Leasing ist, um dann den Preis festzulegen.

Davon unabhängig glaube ich in der Tat, dass zumindest im motorgetriebenen Bereich die Zeiten für unabhängige Vermieter sehr schwer werden. Im Wettbewerb zu den Konzern-Töchtern werden diese die schlechteren Preise im LKW-Einkauf bekommen. Zudem ist das Geschäft sehr kapitalintensiv und den Risiken des Gebrauchtwagenmarktes unterworfen. Banken werden an eine Finanzierung künftig höhere Anforderungen stellen und mehr Eigenkapital fordern. Einzig große Anbieter mit einem entsprechenden Background, wie beispielsweise Pema, werden sich künftig vernünftig refinanzieren können und am Markt bestehen bleiben. Für kleine Vermieter bleiben Nischen wie Baumaschinen oder das Modell des Händler-Vermieters.

Paclease selbst hat auch einen Standort geschlossen...

Ja, das war Neuenmarkt. Der Standort war uns zu dicht an den Plätzen Leipzig und München. Wenn wir in dem Raum erneut aktiv werden, werden wir dichter an die südöstliche Grenze gehen, um einen Übergang nach Osteuropa zu haben.

Sie planen also neue Standorte?

Ja, dafür haben wir ein Konzept erarbeitet, das die Nähe zum Konzern nutzt. Wir schließen seit Februar Partnerverträge mit DAF-Händlern in Deutschland. Nach dem Konzept übernehmen die Händler für uns eine Depotfunktion. Die DAF-Partner profitieren von uns als Auftraggeber für Werkstattleistungen, unter anderem im Rahmen der Wartungsarbeiten, und wir profitieren von den DAF-Partnern durch deren Nähe zum Kunden. Acht Händler konnten wir bislang gewinnen. Dazu muss man wissen, dass die DAF-Händler Franchisenehmer sind und daher unabhängig handeln können – eine Konzernorder gibt es nicht. Es gibt zwei Modelle zwischen denen der Händler wählen kann. Entweder er macht das Vermietgeschäft selbst und wird Hauptmieter unserer Fahrzeuge, die er auf eigene Kalkulation untervermietet. Oder er öffnet seinen Markt für unsere Vermietleistung und wir zahlen ihm dafür eine Provision.

Gibt es im Konzern für die ganzen Aktivitäten Vermietung und Verkauf von DAF-Trucks eine zentrale Steuerungsinstanz?

Wir arbeiten natürlich eng mit DAF-Trucks Deutschland zusammen. Aber eine Über- oder Unterordnung gibt es nicht. Ich selbst berichte an Paclease nach Seattle in den USA. Von dort bekommen wir auch unsere Zielvorgaben. Von Paclease-USA sind immer wieder Mitarbeiter bei uns, die lernen wollen wie der europäische Vermietmarkt funktioniert, um die internen Prozesse weiter zu optimieren.

Sie gehören mit DAF unter das Dach von Paccar. Haben Sie dadurch Vorteile beim Fahrzeugeinkauf?

Sagen wir so, DAF versichert uns, dass wir im deutschen Markt eine Best-Price-Garantie haben.

Geben Sie den Vorteil an die Transportunternehmer weiter?

Das hoffe ich doch.

Wie haben die Kunden darauf reagiert, dass Sie nur noch DAF vermieten?

Vor allem die Mercedes-Fahrer haben signalisiert, dass sie damit ein Problem haben, ihre Flotte gegen DAF auszutauschen. Daimler sehe es nicht gerne, wenn Dienstleister oder Lieferanten mit markenfremden Fahrzeugen vorfahren. Bei Fuhrparks mit Fahrzeugen anderer Hersteller war das Thema nicht ganz so gravierend. Einen Renault oder einen Iveco gegen einen DAF auszutauschen war bei einem attraktiven Preis in der Regel kein Problem. Selbst MAN-Flotten konnten wir vergleichsweise einfach austauschen. Unter dem Strich haben wir anfangs aber Kunden verloren.

Dürfen Sie nur noch DAF vermieten?

Nein. Zwar hat DAF durch die Konzernzugehörigkeit bei uns oberste Priorität, Ausnahmen sind aber möglich. Ich gehe davon aus, dass wir bis zu 15 Prozent Fremdanteil in der Vermietflotte haben dürfen. Abgesehen von einigen Altfahrzeugen kommt das in der Praxis bislang aber nicht vor. So wie wir günstig DAF-Fahrzeuge beschaffen können, sind Fahrzeuge der Wettbewerber für uns sicher vergleichsweise teurer im Einkauf und so nicht attraktiv vermietbar.

Was haben die Kunden für Vorteile von Ihrer Konzernzugehörigkeit?

Er kann über uns seine Kosten optimieren, da wir für das Produkt DAF einen vergleichsweise guten Preis bieten. Zudem können unsere Kunden europaweit auf ein großes Werkstatt- und Servicenetz zurückgreifen.

Haben Sie den Wechsel von Truck Center Hauser zu Paclease schon voll verdaut?

Ich gebe zu, dass wir mit der Schnelligkeit der Namensveränderungen nach der Übernahme von TCH durch Paccar kleine Probleme hatten. Es wäre sicher wünschenswert gewesen, wenn wir den Zwischenschritt mit der Bezeichnung TCH-Paclease zwei, drei Jahr länger hätten gehen können. Dem stand aber die Entscheidung des Konzerns im Weg, der als großer Player in seinem Heimatmarkt USA auch in Deutschland unter der Marke Paclease auftreten wollte. In der Krise war es eine Zusatzbelastung, dass wir nicht mehr so leicht erkennbar waren. Das mäßige Abschneiden beim Image-Ranking 2010 der VerkehrsRundschau war für uns zwar enttäuschend aber eben auch eine logische Folge des Namenswechsels. Unternehmen und Service sind ja trotzdem gleich geblieben. Damit der Konzern wie geplant verlustfrei durch die Krise kommt, mussten wir am Marketing sparen.



Paclease arbeitet daran, weitere Standorte zu eröffnen, sagt Geschäftsführer Hahn im Interview mit der VerkehrsRundschau

VRVvoigt

Schadet eventuell DAF Ihrem Image – die Marke liegt im Image-Ranking auch nur im Mittelfeld?

Die Werbe- und Marketingpräsenz von DAF ist im Deutschen Markt nicht sehr ausgeprägt. Da wäre, auch für uns, mehr Präsenz wünschenswert. Mein Kollege von DAF-Deutschland und ich haben dies so in die USA kommuniziert.

Sind Paclease und DAF auf der IAA?

Natürlich wurde im Konzern diskutiert, ob sich so ein Engagement rechnet. Der Entschluss steht fest, wir gehen mit DAF gemeinsam auf einen Stand. Dort treten wir als die Mietgesellschaft des Produktes DAF und als Nachfolger von TCH auf.

Wo steht Paclease in drei Jahren?

In Sachen Bekanntheit wollen wir wieder eine feste Größe im Image-Ranking werden und uns auf Augenhöhe mit unseren Wettbewerbern bewegen. Nicht zuletzt wegen des hohen Marktanteils von DAF-Produkten in Deutschland sehe ich Paclease stark wachsend. Im Ausland ist die Marktposition von DAF zum Teil noch besser, das birgt auch für uns Potenziale. In Deutschland haben wir aktuell 1500 Fahrzeuge, zum Jahresende werden es 1600 bis 1700 motorgetriebene Einheiten sein. 2011 wollen wir in Deutschland die 2000er-Grenze knacken.

Die ziehenden Einheiten kommen von DAF, welche Trailer haben Sie im Programm?

In der Vergangenheit hatten wir einige wenige Kögel-Produkte in der Flotte, aber grundsätzlich entwickeln wir unser Geschäft mit den beiden großen Krone und Schmitz Cargobull. Einzig, wenn einer von beiden anfängt uns in unsrem Kerngeschäft Konkurrenz zu machen, müssten wir dies überdenken.

Was fragen die Transportunternehmer denn derzeit nach?

Schwierig sind noch immer die Standardrailer. Im Mega-Bereich hat uns überraschender Weise die Nachfrage fast erschlagen. Hier spürt man die anziehende Nachfrage vom Automobilssektor. Kühlfahrzeuge sind auch wieder gefragt. Unsere Luftfrachtflotte mit Rollbett, entsprechenden Elektroantrieben oder Verbreiterungen ist ebenfalls fast ausgebucht. Im Koffer-Bereich hinkt die Nachfrage dagegen noch hinterher. Bei den Zugmaschinen stehen noch zu viele BDF auf dem Hof.

Würden Sie auch überlange Fahrzeugkonzepte, so genannte EuroCombis, in die Vermietflotte aufnehmen?

Vor drei Jahren, noch zu TCH-Zeiten, hatten wir bereits verschiedene Kombinationen auf dem Hof. Nach dem diese andert-halb Jahre herumstanden, haben wir sie nach Skandinavien verkauft. Aber sollte der EuroCombi im Rahmen des Feldversuchs wieder ein Thema werden, nehmen wir entsprechende Fahrzeuge in die Flotte auf. Gleiches gilt für den auf etwas über 17 Meter verlängerten Trailer. ■■

Birgit Bauer, Serge Voigt