



We komen het nog veel tegen, wagenparkbeheerders die druk zijn met allerlei operationele taken. Met de poten in de modder noemen ze dat. Tankpassen beheren, dealeroffertes doorsturen naar de leasemaatschappij en groene kaarten aanvragen. Je kunt er erg druk mee zijn. En dan hebben we het nog niet over salarisinhoudingen, innemen van auto's en herinzetten van poolauto's. Is dat allemaal verkeerd? Nee, natuurlijk niet. Iemand moet het doen. Het is alleen de vraag of de fleetmanager het moet doen.

Van flutmanagement naar fleetmanagement

De naam zegt het al, fleetmanager. Hij of zij moet er vooral voor zorgen dat het proces goed loopt. Bij 10 auto's is dat geen probleem. Wagenparkbeheer is dan een bijzaak, vaak neergelegd bij de administratie of personeelszaken. Bij 1.000 auto's moet het echt goed geregeld zijn, anders loopt het onherroepelijk in de soep. Wagenparkbeheer is dan een dagtaak van 1 of meerdere mensen. Tussen die 2 uitersten vallen heel wat wagenparken in Nederland. De kwaliteit van het wagenparkbeheer verschilt sterk van bedrijf tot bedrijf.

Die grote verschillen worden deels veroorzaakt door de verscheidenheid aan afdelingen waar het wagenparkbeheer is neergelegd. De één legt het neer bij Personeelszaken, de ander bij Financiën. Steeds vaker zien we het opduiken bij Facilitaire Zaken. En een enkele keer blijft het bij Inkoop kleven, die er na een aanbesteding blijkbaar geen afscheid van kon nemen. Hoe het ook zij: wagenparkbeheer heeft met al deze afdelingen te maken, het is een discipline met vele facetten. Zoals techniek, fiscaliteit, arbeidsvoorwaarden, financiën, inkoop, logistiek etc. Het lijkt een simpel vak, maar is stiekem toch complex. Veel wagenparkbeheerders vinden het lastig om boven die complexiteit uit te stijgen, en blijven kleven aan de operatie. Ze zijn te herkennen aan kentekenbewijzen in de bureaula, een sleutelkastje aan de wand en een stapel verse tankpassen binnen handbereik. Rommelig, maar veilig. Zonder

hem stagneert het proces vrijwel direct. En de dagelijkse stress en rompslomp wordt vaak gecompenseerd door evenementen van dealers, auto-importeurs en leasemaatschappijen. Begrijpelijk, iedere functie heeft zo z'n leuke en minder leuke kanten. Maar verstandig is het niet, want ongezien loopt er geld weg, als schelpenzand tussen de vingers.

Strippen

Wat moet een wagenparkbeheerder doen en laten om absolute rust te creëren? Dat begint met het opbouwen van een structuur waarin zoveel mogelijk zaken inzichtelijk worden gemaakt. Zodat er kan worden ingegrepen zodra er een afwijking opduikt. Het opbouwen en onderhouden van die structuur vergt tijd en energie. Die moet dus eerst worden vrijgemaakt. De beste manier hiervoor is het opschrijven van alle dagelijkse werkzaamheden en snoeihard alles uitbesteden waarvan je weet dat jij het niet beter kunt dan een ander, of waarvan je weet dat je er eigenlijk geen waarde aan toevoegt.

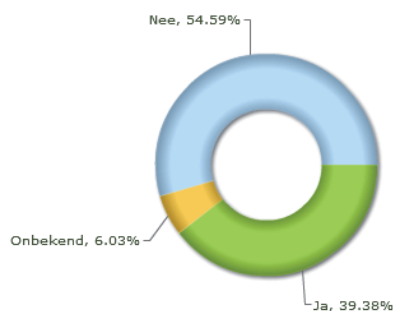
Wat heeft het voor zin om groene kaarten te ontvangen in je postvakje en ze zelf door te sturen naar berijders? Waarom zou je je met dealeroffertes bemoeien? Geen idee, weg ermee. Strip je eigen functie. Leg het bij de leasemaatschappij. Zij zijn ingericht op efficiënte verwerking van operationele taken. Een goede leasemaatschappij is in staat om het bestelproces volledig uit te

voeren, zodat de klant alleen nog maar een handtekening hoeft te plaatsen. Een goede leasemaatschappij zal ook met alle plezier rechtstreeks met berijders communiceren over tankpassen, bekeuringen, groene kaarten, inleverinstructies, salarisinhoudingen etc. Je moet het ze alleen wel vragen om het te doen. Doe dat dan ook. Eenmaal verlost van de dagdagelijkse rompslomp begint de inrichting van 'het nieuwe wagenparkbeheer'. Het komt erop neer dat je ervoor zorgt met zo min mogelijk inspanning zo veel mogelijk kengetallen te verzamelen van een zo hoog mogelijke kwaliteit. Daarmee richt je een rapportagestructuur in, verdeeld over 3 lagen:

- **Eerste laag: financiën.**

Deze rapportage geeft bij voorkeur maandelijks inzicht in de belangrijkste financiële cijfers, zoals gemiddelde (lease-) kosten per auto, gemiddelde brandstofkosten, huurkosten etc. Vergeet niet de bijkomende mobiliteitskosten mee te nemen zoals kilometer- en reiskostenvergoedingen. Neem daarnaast ook algemene wagenparkcijfers mee, zoals aantallen auto's, verwachte voertuigwisselingen en eventuele stilstandcijfers van de autopool. Voor alle tabellen geldt dat ze het voortschrijdend gemiddelde laten zien over minimaal 4 maanden. Op die manier vallen kostenafwijkingen direct op. Voor de visueel ingestelden onder ons kan het uiteraard geen kwaad om de data weer te geven in grafieken.

Verantwoordelijkheid schadegevallen



Categorie ^	Aantal :	Percentage
Nee	3014	54,59%
Onbekend	333	6,03%
Ja	2174	39,38%
Pagina totalen		
#3	5521	100,00%

- **Tweede laag: kpi's.**

De kpi-rapportage geeft twee- tot viermaal per jaar inzicht in de cijfers achter de financiële rapportage. Stel dat uit de maandrapportage blijkt dat de brandstofkosten stijgen. Dat kan meerdere oorzaken hebben: er worden meer kilometers verreden, het verbruik is gestegen, er zijn meer benzineauto's gaan rijden ten opzichte van diesels, er wordt misbruik gemaakt van tankpassen of de brandstofprijzen zijn gestegen. Met een paar kpi's is snel te zien waar de afwijking vandaan komt. Neem in deze rapportage ook de prestatiecijfers van de leveranciers mee en (bij enige omvang van het wagenpark) de gemiddelde tevredenheid van de bestuurders. Ook hier geldt: een enkele meting zegt niet zoveel, maar een voortschrijdend gemiddelde legt meedogenloos bloot waar het mis gaat. De kpi-rapportage is ook bij uitstek geschikt voor de signalering van afwijkend rijgedrag. Neem daarom voldoende kpi's mee over onderwerpen als schade, brandstofverbruik, kilometerafwijkingen etc.

- **Derde laag: omgeving.**

Je kunt behoorlijk druk zijn met je eigen verantwoordelijkheden, zorgen dat de zaak op orde is, dat er niets van het bord valt. Toch kan het geen kwaad om minimaal eenmaal per jaar even over de schutting te kijken. Hoe verhouden onze kosten zich tot die van anderen? Zijn onze inkoopcondities nog marktconform

of zijn er ontwikkelingen geweest die ons nieuwe kansen geven? Afwijkingen op deze vlakken zijn niet makkelijk inzichtelijk te krijgen, maar het loont vaak wel de moeite. En het voorkomt dat je er met het schaamrood op de kaken achterkomt dat je de afgelopen vier jaar minder korting hebt ontvangen dan je naaste concullega. Een onafhankelijke partij die voor meerdere fleetowners werkt kan behulpzaam zijn bij het verkrijgen van marktconforme cijfers. Voor alle rapportages geldt dat ze voorzien moeten zijn van een management-summary op 1 A4. Dan snapt de eindverantwoordelijke (meestal financiële directie) ook meteen waar het over gaat. Een besluit over een vervolgactie is dan snel genomen.

Interpretatie

Het verzamelen van data en berekenen van kpi's moet geen doel op zich zijn. Het gaat er uiteindelijk om dat je wat met de cijfers doet. Stijgt de schadefrequentie? Onderzoek dan wat de oorzaak is en benader de brokkenpiloten. Stuur ze desnoods op rijstijl-training. Stijgen de leasetarieven? Ga in gesprek met de leasemaatschappij en probeer het tij te keren. Overleg tegelijk met human resource over de consequenties die dit heeft voor de autokeuze van het personeel. Worden er steeds meer kilometers gedeclareerd? Reken uit of het wellicht verstandig is om kleine, zuinige leaseauto's in te zetten voor de veelrijders met een eigen

auto. Het verzamelen van de data is een vak apart, en het samenvatten tot een sluitende rapportage kan heel veel tijd kosten. Zeker als er sprake is van meerdere leasemaatschappijen of eigen beheer. Er is een beperkt aantal softwareoplossingen verkrijgbaar die specifiek gemaakt zijn voor fleetowners. De meeste pakketten zijn in staat om data uit verschillende bronnen te vertalen naar eenduidige informatie. De functionaliteit en kosten van de verschillende software lopen nogal uiteen, bedenk dus goed van te voren wat je er precies mee wil doen.

Omvorming van operationeel -naar tactisch wagenparkbeheer is niet eenvoudig. Het vereist inzicht en de moed om vertrouwde taken los te laten. Eenmaal op orde geeft het heel veel rust. Je weet immers dat vrijwel het hele proces is voorzien van 'virtuele rookmelders': er kan wel eens wat gaan smeulen, maar je bent er op tijd bij om te blussen. ■



Jeroen Molthoff

is directeur van Molthoff Fleetmanagement.