



# Reisen im Job – Kosten senken und das Niveau halten

Vom Topmanager, der seine teure Arbeitszeit vor Flugportalen verbringt, bis zur Sekretärin, die sich mit der Reisekostenabrechnung herumschlägt: In der betrieblichen Mobilität sind hohe Einsparungen möglich – ohne dass die Qualität darunter leiden muss. Im Gegenteil.

Kennen Sie den „Maverick“? Das ist in Amerika fast ein Ehrentitel. Wer den Beinamen erhält, der gilt als unabhängig, als unbeugsam, als Nonkonformist und Rebell im besten Sinne. In dem Film „Top Gun“ trägt der von Tom Cruise gespielte Kampfpilot Pete Mitchell den Rufnamen Maverick. Und als der deutsche Basketball-Star Dirk Nowitzki 2011 die NBA-Meisterschaft gewann – da tat er das als Mitglied der „Dallas Mavericks“. Wer wäre also nicht gern ein Maverick? Zumindest ein bisschen. Einer, der immer ein wenig abseits der offiziellen Regeln spielt.

Tatsächlich findet man den Maverick auch in der ansonsten eher konformistischen, wenig rebellischen Welt deutscher Unternehmen – allerdings in seiner Muta-

tion als Maverick Buyer, was sich in etwa mit „ungesteuerter Einkäufer“ übersetzen lässt. Streng definitorisch handelt es sich beim Maverick Buying um die Beschaffung außerhalb standardisierter Beschaffungswege. Angesichts der Tatsache, dass man den ungesteuerten Einkäufer auffallend oft in der betrieblichen Mobilität antrifft, lässt er sich in diesem Umfeld auch anschaulicher beschreiben.

## Betriebliche Mobilität als zweitgrößter Kostenfaktor

Der Maverick Buyer ist der Kollege, der seinen Geschäftsflug am liebsten selbst bucht, weil er a) das im Privatleben ja auch in die eigene Hand nimmt, weil er b) überzeugt ist, ein paar Buchungstricks



Foto: Shutterstock

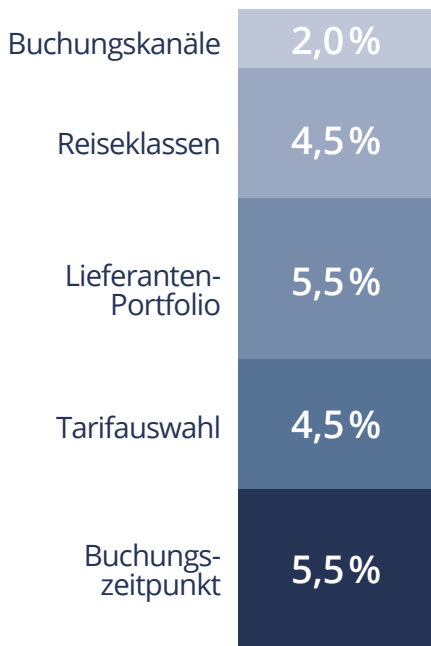


*Die Wahrheit liegt in einer Differenzierung.*

*Nach unserer Erfahrung lassen sich 20 bis 25 Prozent der Reisekosten senken – ohne dass auf Komfort verzichtet werden muss.*

## Mögliche Hebel und Potenziale\*

Gesamteinsparung = **22 %**



\*Abhängig vom Grad der Professionalisierung im betreffenden Bereich.  
Quellen: VDR, Concur/techconsult

zu kennen, die die anderen vom Einkauf so nicht draufhaben, und weil er c) dann doch ein paar Lieblings-Airlines hat – auch wenn er das natürlich nicht laut sagen darf. Und das Hotel? Das bucht er dann gleich auch noch mit. Oder die Sekretärin übernimmt das. Und wenn sie einmal dabei ist, dann soll sie sich doch bitte auch um den Mietwagen kümmern. Ist ja ein Aufwasch.

Bitte entschuldigen Sie die etwas flapsigen Formulierungen. Das Thema ist durchaus ernst zu nehmen. Nach 25 Jahren in unterschiedlichen Bereichen der betrieblichen Mobilität – darunter zehn Jahre in verantwortlicher Position bei einem Dax-Konzern – habe ich viel erlebt. Vor drei Jahren habe ich mich selbstständig gemacht, um anderen Unternehmen zu helfen, ihr Mobilitätsmanagement zu verbessern.

Aufgrund meiner Expertise wage ich zu behaupten: Wenn es um Geschäftsreisen und Dienstwagen, um Meetings und Incentives, um Kongresse und Events geht, also um alles, was im weiteren Sinne unter die betriebliche Mobilität fällt – dann gibt es nichts, was es nicht gibt. Bis hin zum Topmanager, der die Termine auf seiner Geschäftsreise nach Südafrika so lange hin- und herschiebt, bis sie zeitlich perfekt zu den Flugzeiten der Lufthansa nach Johannesburg passen, weil er von der Lufthansa eine „Miles & More“-Karte besitzt. Solche Fälle erlebe ich in Projekten immer wieder und je nach Unternehmen gibt es hier vielreisenden Leistungsträgern gegenüber auch eine gewisse Akzeptanz – und das ist auch gut so.

Denn alle Reisenden innerhalb einer Firma lassen sich nicht über einen Kamm scheren. Entsprechend ist auch meine Haltung, wenn ich einen effizienten Reiseorganisationsprozess vorschlage. Bei der

firmeninternen Mobilität gibt es jede Menge Einsparpotenzial (betrachten Sie dazu auch die Infografik auf dieser Seite). In den meisten größeren Unternehmen dürfte die betriebliche Mobilität mittlerweile der zweitgrößte Ausgabenposten hinter „Human Resources“ sein. Das liegt daran, dass in einer zunehmend vernetzten und globalisierten Geschäftswelt die mobilitätsbezogenen Ausgaben naturgemäß steigen. Immer mehr Mitarbeiter sind immer öfter unterwegs. Eine exportorientierte Volkswirtschaft wie die deutsche ist davon besonders betroffen. So sind laut einer Erhebung der „Global Business Travel Association“ die Geschäftsreiseausgaben hiesiger Unternehmen zwischen 2005 und 2015 um fast 60 Prozent gestiegen.

## Geschäftsreisen als attraktiver Faktor für neue Mitarbeiter

Dabei ist die betriebliche Mobilität längst mehr als ein Kostenposten – sie ist inzwischen auch ein wichtiger Faktor, wenn es darum geht, die besten Talente für das eigene Unternehmen zu gewinnen. Interessant ist in diesem Zusammenhang eine Studie, für die der Deutsche Reiseverband (DRV) vor zwei Jahren 110 Geschäftsführer und 110 geschäftsreisende Führungs- und Fachkräfte befragt hat (die Studie trägt den Titel „Chefsache Business Travel“ und kann im Internet heruntergeladen werden).

Demnach machten Geschäftsreisen den Job für 25 Prozent der Befragten „besonders attraktiv“, während 64 Prozent immerhin angaben, Geschäftsreisen seien „eine willkommene Abwechslung vom Alltag“. Zugleich bezeichneten allerdings 45 Prozent den Stresslevel bei Geschäftsreisen als hoch – etwa durch schlecht gewählte Unterkünfte. Und: Viele Befragte beklagen sogar mögliche gesundheitliche Folgen. Als Gründe gaben sie zum Beispiel

Schlafmangel (rund 70 Prozent) oder bei Fernreisen auch Probleme mit der Zeitumstellung an (rund 60 Prozent). Das zeigt: Bei Geschäftsreisen ist der Grat zwischen Lust und Frust manchmal sehr schmal.

### Es fehlt an zentraler Steuerung und Koordination

Trotz solcher Erkenntnisse behandeln viele deutsche Unternehmen das Thema „Mobility Management“ immer noch stiefmütterlich. So herrscht selbst bei Großkonzernen oft eine große Intransparenz, was tatsächliche Kosten und Bedarf angeht. Es fehlt häufig an klaren Planungs-, Buchungs- und Abrechnungsprozessen – und auch an einem bedarfsgerechten Lieferantenportfolio.

Woran das liegt? Mobilitätsmanagement ist ein komplexer Beschaffungsbereich. Durch die wachsende Bedeutung speziell von Geschäftsreisen sind immer mehr Mitarbeiter und Abteilungen involviert, was eine zentrale Steuerung erschwert. In der Regel sind in den „Einkaufsvorgang“ mehrere Lieferanten eingebunden, die Kaufentscheidungen fallen meist dezentral, es gibt auch keine gemeinsamen Kostenstellen.

### Kosten senken mit standardisierten Einkaufsprozessen

Das alles verursacht erheblich höhere Kosten – im Vergleich zu einem standardisierten Einkaufsprozess. Als Lösung lohnt sich oft die Einführung eines Reiseportals – entweder angedockt an das Intranet des eigenen Unternehmens oder als Plattform, die das Reisebüro zur Verfügung stellt. Dieses Portal bietet dem Mitarbeiter für jede Destination eine Auswahl an Hotels, Fluggesellschaften, Mietwagenanbietern. Mit jedem Lieferanten wurden Raten vereinbart, nachdem er sich vorher einem

Ausschreibungsverfahren gestellt hatte. Über das Reiseportal läuft der gesamte Prozess, der im Zusammenhang mit der Geschäftsreise steht:

- Buchung des Verkehrsmittels – Bahn, Bus, Flugzeug, Mietwagen
- Buchung des Hotels
- Erstellen der Reiseunterlagen
- Abrufen der Reiseunterlagen
- Umbuchungen, die sich unterwegs ergeben
- Berücksichtigen der Taxibelege, die der Reisende unterwegs mit dem Handy scannt
- Reisekostenabrechnung
- Überweisung der Auslagen auf das Konto des Reisenden

Das spart ungeheuer viel Arbeitszeit: Der Mitarbeiter muss nicht mehr mühsam seine Belege zusammensuchen und eine komplizierte Reisekostenabrechnung erstellen. Durch den standardisierten Prozess läuft alles stringent von der Buchung bis zur Kostenerstattung.

### Individuelle Anforderungen an die Mitarbeiter spielen bei der Reisebuchung eine Rolle

Auch wenn Geschäftsreisen, die über ein eigens eingerichtetes Reiseportal laufen, auf eine gewisse Weise standardisiert sind, bedeutet das nicht, dass sich alle Mitarbeiter im gleichen Korsett bewegen. Vielreisende müssen anders behandelt werden als Mitarbeiter, die einmal im Jahr zu einer Schulung reisen. Wer einmal die Woche Langstrecke unterwegs ist und am Ankunftsort Millionen-Deals verhandelt, sollte möglichst ausgeruht ankommen. Ein gewisser Komfort auf der Reise ist wichtig – und auch die Möglichkeit, diese Reisezeit als Produktionszeit zu nutzen.

### Kosten bis zu einem Viertel senken – betriebliche Mobilität verbessern

Sinnvoll ist in der Regel eine differenzierte Ausgestaltung des Themas – es geht um Balance und nicht darum, um jeden Preis zu sparen. Nach unserer Erfahrung lassen sich 20 bis 25 Prozent der Geschäftsreisekosten einsparen – ohne dass auf Komfort verzichtet werden muss.

Eine Professionalisierung der betrieblichen Mobilität wird nicht dazu führen, dass die Mitarbeiter künftig in kleineren Dienstwagen sitzen, in schlechteren Hotels übernachten, nur noch Economy fliegen – und in letzter Konsequenz frustriert das Unternehmen verlassen. Im Gegenteil: Die effizienteren Prozesse werden letzten Endes zur Folge haben, dass nicht nur das Unternehmensergebnis verbessert wird. Sondern dass die Unternehmen auch mehr Spielraum erhalten, gezielt auf die Bedürfnisse ihrer Belegschaft einzugehen.

Und übrigens: Auch für den Maverick Buyer ist gesorgt. Er darf seine Spleens in Zukunft privat ausleben.



**Timo Darr** ist Inhaber einer Beratungsgesellschaft und kooperiert seit 2015 als externer Experte mit h&z, wenn es um

maßgeschneiderte Mobilitäts- (Travel-, Fuhrpark- und MICE-) Konzepte für Firmen jeder Größe geht. Er hat langjährige Praxis- und Management- erfahrung in der Branche, davon mehr als zehn Jahre im aktiven Aufbau, in der Entwicklung und Führung von Travel-, Fuhrpark- und Veranstaltungsmanagement in einem DAX-30-Konzern. Er verfügt über ein ausgeprägtes persönliches Netzwerk in der Reise- und Automobilindustrie.