

Der Reisende ist der Schlüssel

Einsparungen? Sind im Rahmen von Hotelverhandlungen kaum noch zu erwarten. Wohl aber durch Nachfragesteuerung, Compliance und Fokussierung auf die Bedürfnisse des Reisenden. Das sagt laut Studien die Mehrheit der Travel Manager. Eine Untersuchung der ACTE und HRS zeigt allerdings: Vor lauter Verhandeln bleibt dafür kaum Zeit.

Am Anfang stand die Frage nach der Strategie. Genauer: die Frage, ob Travel Manager im Jahr 2016 tatsächlich strategischer aufgestellt sind als noch vor Jahresfrist. Dafür hat HRS gemeinsam mit der Association of Corporate Travel Executives (ACTE) rund 350 Reiseeinkäufer in den USA, Europa und Asien

zu ihrem Auftrag befragt: Werden ihre Leistungen an Kosteneinsparungen gemessen? Oder am Mehrwert, den sie für ihr Unternehmen erbringen?

Dass am Ende ein klares Sowohl-als-auch steht, dürfte niemanden wirklich überraschen. Paradigmenwandel vollziehen sich nicht über Nacht. Dennoch ist auffallend, wie widersprüchlich ein-

Was sind die größten Hürden auf dem Weg zum idealen Hotelprogramm?

Zeitmangel: Charakteristisch im Alltag des Travel Managements



Zu wenig Zeit für Verhandlungen
26 %

Erwartung der Reisenden
33 %

Langsame oder keine Antwort von Hotels
40 %

Mangel an Zeit und Personal
42 %

Steigende Hotelpreise
58 %

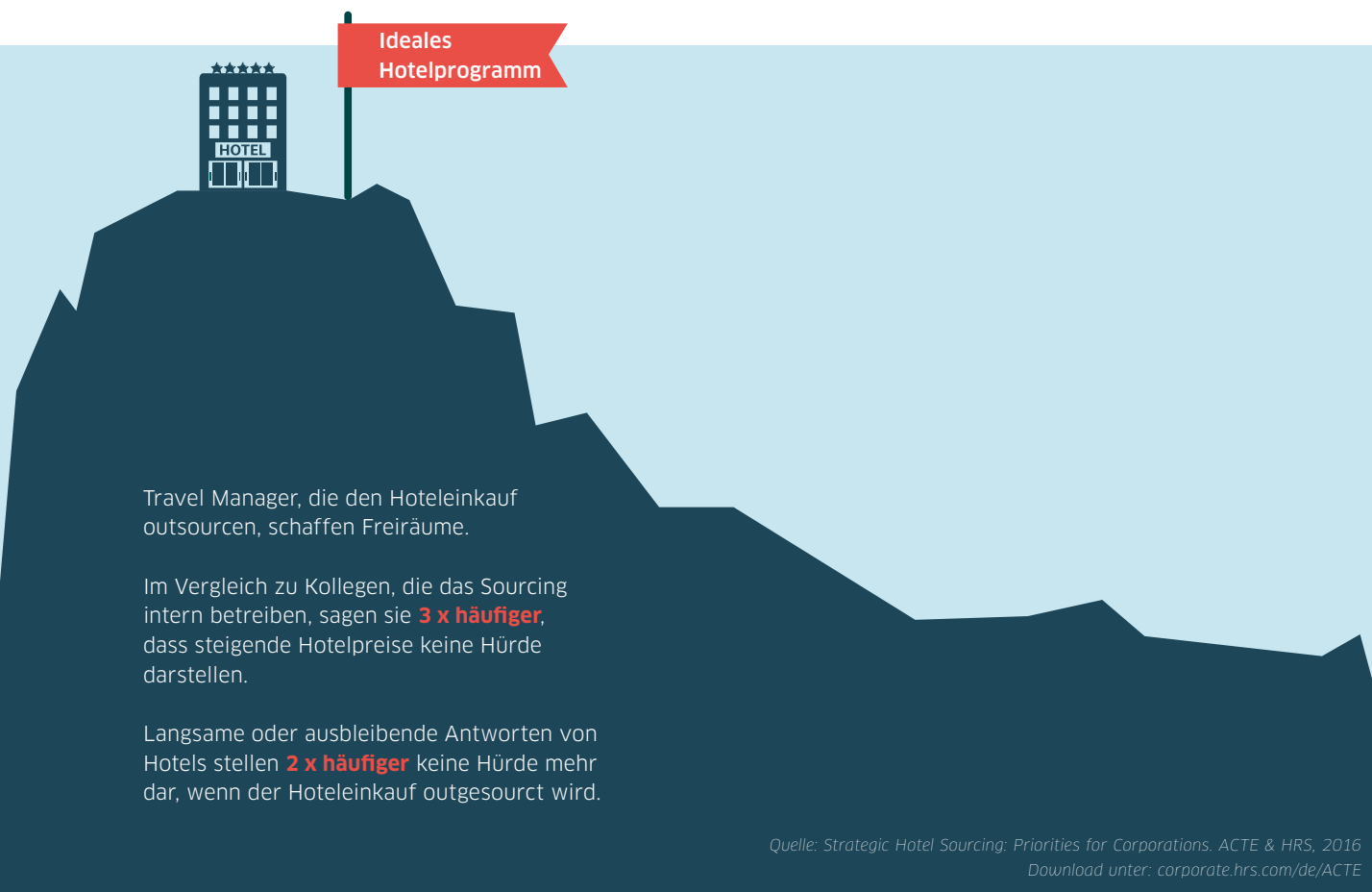
zelne Einschätzungen beziehungsweise Angaben ausfallen; wie häufig ein strategisch formuliertes Idealziel unterminiert wird vom Primat des Operativen in der Realität. Denn obwohl die überwältigende Mehrheit eigentlich weiß, dass Hotelverhandlungen in puncto Savings weitgehend ausgereizt sind – 45 Prozent sehen das Ende der Fahnenstange hier sogar schon erreicht –, verbringen 88 Prozent ihre Zeit dennoch hauptsächlich in Verhandlungen mit ihren Lieferanten.

Einsparungen bleiben Priorität Nummer eins

Ähnlich paradox das Ergebnis hinsichtlich der strategischen Ziele. Da beim Lieferanten keine signifikanten Einsparungen mehr erwartet werden, fokussiert sich das internationale Travel Management nunmehr auf den Reisenden beziehungsweise dessen Verhalten auf Reisen. So wollen 84 Prozent der Befragten Einsparungen künftig durch Nachfragesteuerung (Demand Management) und Compliance generieren; 75 Prozent beurteilen bessere

Services für den dienstlich Reisenden als probates Mittel, um die anvisierten Einsparungen tatsächlich zu erreichen. Doch obwohl weitgehend Einigkeit darüber besteht, dass eine gelungene Einbeziehung des Reisenden vor allem durch die Optimierung bestehender Prozesse (62 Prozent) und den Abbau von Beschwerden vonseiten des Reisenden (69 Prozent) gemessen werden können – durch strategische Weichenstellungen also –, gelten als Maßstab für den Erfolg beziehungsweise Misserfolg eines Travel Managements noch immer die »klassischen« Zielvorgaben: 78 Prozent aller Befragten müssen Einsparungen bei ihren »direkten Kosten« nachweisen, bei 71 Prozent gilt ein gut laufendes Buchungsprogramm als Leistungskennzahl. Eine gestiegene Reisendenzufriedenheit und damit weniger Beschwerden schaffen es mit je 59,9 Prozent dagegen nur auf die hinteren Plätze der Prioritätenliste. Dass die strategische Steuerung operativer Tätigkeiten auf einen externen Partner einem Travel Management den Rücken freihalten kann, demonstrieren

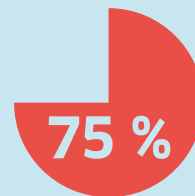
die Ergebnisse rund um das Thema Hotelverhandlungen. Auf die Frage, woran ideale Hotelverhandlungen gemeinhin scheiterten, verwiesen 58 Prozent der Travel Manager auf steigende Hotelraten, 42 Prozent fehlt dazu schlicht die Zeit respektive entsprechende Mitarbeiter, und immerhin vierzig Prozent machen die nur langsam oder gar nicht antwortende Hotelseite verantwortlich. Allen voran sind es also zeitliche Aspekte, die einen Travel Manager daran hindern, optimal zu verhandeln. Ein vollkommen anderes Bild zeichnen indes diejenigen, die das zeitfressende und als eigentlich nicht mehr wertschöpfend betrachtete Sourcing bereits ausgelagert haben. Diese Travel Manager haben zwei- bis dreimal weniger Probleme mit steigenden Preisen oder schleppenden Antworten, weil ihnen entsprechende Benchmark-Daten und ein globales Hotelportfolio die gezielte Steuerung auf kostengünstige Häuser gestatten und Anfragen darüber hinaus über spezielle RFP-Plattformen gesteuert werden. Anders formuliert: Weil sich diese Travel Manager von den bei



Wunsch: Mehr Zeit für den Reisenden



der Travel Manager glauben, dass **Nachfragemanagement** und **Compliance** der Schlüssel zu Einsparungen sind.

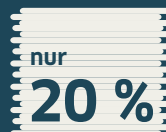


der Travel Manager sind sich einig, dass ein **besserer Service für ihre Reisenden** ein adäquates Mittel ist, um Einsparungen zu erzielen.

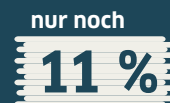
Aber: das operative Tagesgeschäft blockiert das Zeitkontingent



sagen, dass sie die **Zufriedenheit der Reisenden mit ihren Hotels** erfassen und messen.



schauen, ob ihre **Mitarbeiter mit den Buchungsprozessen** zufrieden sind.



erfassen die **Zufriedenheit mit den Abrechnungsprozessen.**

Wer Prozesse verbessern will, muss auch jene befragen, die diese Prozesse nutzen.

ihren Kollegen wiederkehrenden Problemen befreit haben, können sie sich aufs Strategische besinnen – in diesem Fall die Steuerung des Reisenden. Stichwort: Traveller Centricity.

Selbstbucher dazu bringen, smarter zu buchen

Bemerkenswert hier ist die Tatsache, dass kaum ein Befragter damit rechnet, dass die Berücksichtigung individueller Reisendenbedürfnisse zu einer Kostenexplosion führen werde. Im Gegenteil: 72 Prozent erwarten bei Serviceverbesserungen keinerlei höhere Ausgaben und/oder Reisekosten. Eine mögliche Erklärung dafür liefert ein Travel Administration Manager aus Kanada: »Es gibt noch Wege, um zu sparen, und viel Spielraum, Selbstbucher dazu zu bringen, smarter zu buchen«, sagte der Mann während einer ACTE-Tagung im April. »Aber das

geht nicht ohne entsprechende Schulungen.«

Freilich dürfte auch das Travel Management selbst noch einiges zu lernen haben. Bislang nämlich ist es nur etwas weniger als die Hälfte aller Befragten (43 Prozent), die die Zufriedenheit ihrer Reisenden rund um das Hotel messen. Schaut man auf die Prozessaspekte, den Vorgang des Buchens und der Reisekostenabrechnung also, sind dies sogar nur noch jedes fünfte beziehungsweise jedes zehnte Unternehmen. Zudem verfügen lediglich zwei Drittel über einen formalen Abfrageprozess. Wenn Prozesse verbessert werden sollen, dann müssen auch diejenigen befragt werden, die diese Prozesse nutzen. So das Fazit des ACTE Conference Panels, auf dem die Ergebnisse im April vorgestellt wurden. Die gesamte Studie ist zum Download erhältlich auf corporate.hrs.com/acte. 📄