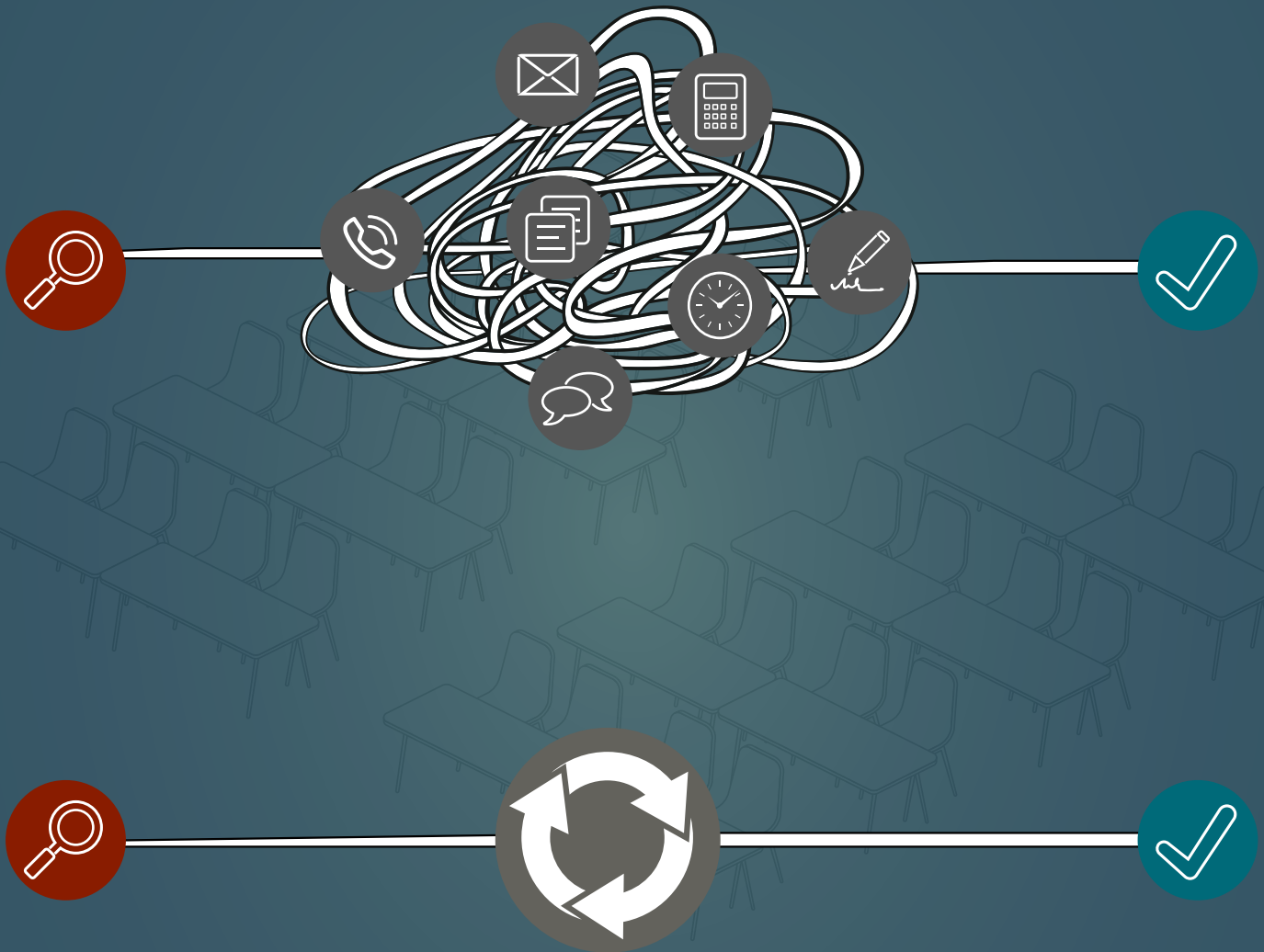


Der Hotelexperte

Magazin für Travel Management und Hoteleinkauf



MICE: Kurzer Prozess

Strategischer MICE-Einkauf ohne Medienbrüche

Unterwegs in Seoul

Success-Story: Meetago

MICE-Standortcheck Krakau



Tobias Ragge,
HRS Geschäftsführer

Sehr geehrter Leser,

zwei große Themenkomplexe stehen im Zentrum dieser Ausgabe des Hotelexperten, und in beiden geht's um Konsolidierung. Ausgangspunkt des einen ist die Rabatt- und Ratenoffensive, wie sie internationale Hotelketten im Zuge der Konsolidierung gestartet haben. Was bedeutet die gestärkte Verhandlungsmacht der beteiligten Player für Sie im Travel Management? Ob die Entwicklung eine Chance oder eine Gefahr für Corporates ist, wird sich auch darin entscheiden, wie flexibel Sie bei der Zusammenstellung ihres Hotelprogramms sind. Wir haben uns mit den viel diskutierten Dynamic Rates auseinandergesetzt und Travel Manager nach ihren Erfahrungen befragt. Die Ergebnisse lesen Sie ab Seite 24 und 36.

Daneben widmen wir uns dem komplexen Thema »Veranstaltungsplanung«, mithin: ihrer Konsolidierung. Lange glaubte man, dass die Prozesskette im Bereich MICE nicht zu standardisieren und automatisieren sei, weil sämtliche Bemühungen, die Komplexität zu entwirren, gescheitert waren.

Doch nun wird im MICE-Bereich ein neues Kapitel aufgeschlagen. Noch ist es ein weiter Weg bis zur flächendeckenden Sichtbarkeit der »Total Cost of Event«. Doch die ersten Schritte sind getan, die ersten Weichen gestellt (ab Seite 8), und schon bald werden Sie bei den MICE-Prozessen einen ebenso ganzheitlichen Überblick haben, wie Sie es in anderen Bereichen längst gewohnt sind.

HRS wird Sie auf diesem Weg partnerschaftlich unterstützen. Dafür arbeiten wir konsequent an der Weiterentwicklung unserer Lösungen: für einen voll integrierten End-to-End-Prozess, sowohl im Transient-Sektor als auch im MICE-Segment. Lassen Sie uns darüber sprechen und den nächsten Schritt gemeinsam machen.

Damit wünsche ich Ihnen eine anregende Lektüre,

Ihr



Tobias Ragge,
HRS Geschäftsführer

MICE: Kurzer Prozess

8



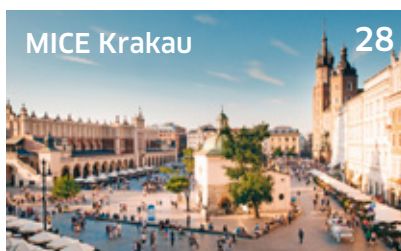
Unterwegs in Seoul

18



MICE Krakau

28



Konsolidierung 36

Ausgabe 03 | 2016

CHECK-IN

Neues

Meldungen aus der Branche 4

TITEL

Kurzer Prozess

8

Tagungen online buchen? Das geht seit mehr als zehn Jahren. Und dennoch überwiegen auch weiterhin Offlinebuchungen, haben Unternehmen kaum einen Überblick über die tatsächlichen Kosten, die im Veranstaltungsbereich anfallen. Der Grund: die Komplexität der Materie MICE. Doch das dürfte sich jetzt ändern.

»Kommunikation ist das Wichtigste« 13

Interview mit Oliver May, Global Lead MICE bei HRS.

GESCHÄFTSREISE

Im Steilflug

18

In den 1960er- und 1970er-Jahren galt die Republik Korea im Süden der asiatischen Halbinsel als eine der ärmsten Regionen der Welt. Vorbei! Fast unbemerkt hat sich der Tigerstaat hochgearbeitet in die Liga der weltweit führenden Volkswirtschaften und Exportnationen. Wichtigster Partner in Europa: Deutschland.

Seoul: Daten & Fakten

23

IMPRESSUM

Herausgeber: HRS Hotel Reservation Service Robert Ragge GmbH, Blaubach 32, 50676 Köln
Verantwortlich für die Inhalte: Anja Turner, Leiterin Marketing HRS Global Hotel Solutions | Rainer Puster, Tel +49 221 2077-5108 | der-hotelexperte@HRS.com
Koordination, Redaktion und Realisierung: publish! Medienkonzepte GmbH, Hannover
Chefredaktion: Anke Pedersen **Autoren:** Stefanie Bisping, Johannes Kühner, Mathis Paus und Rainer Puster
Fotografen: Anna-Kristina Bauer, Cornelis Gollhardt, Andreas Graf, Jun Michael Park und genannte Bildquellen
Gestaltung: Kirsten Semmler

TRAVEL MANAGEMENT

Ran an die Blackbox!

16

Vom Thema »Veranstaltungen« hat Andreas Konkell lange Zeit die Finger gelassen – zu undurchdringlich erschien ihm der über Jahre gewachsene Dschungel. Mit Meetag glaubt er nun das geeignete Werkzeug in Händen zu halten, um binnen kürzester Zeit Licht ins Dunkel der Ausgaben zu bringen.

Dynamic Rates

24

Die Floating-Falle

MEETINGS & GROUPS

Heimliche Hauptstadt

28

Polens zweitgrößte Stadt Krakau hat sich in kurzer Zeit zur führenden Meeting-Destination im Osten entwickelt – mit einer inspirierenden Mischung aus historischem Flair und postmoderner Infrastruktur.

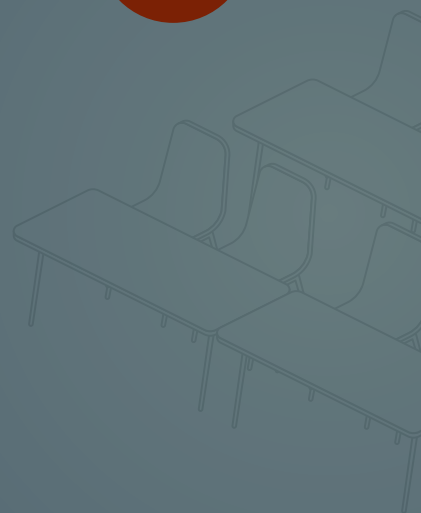
CHECK-OUT

Jagdradius erweitern!

36

Die Akquisitionen der vergangenen Monate bewegten sich insbesondere im Bereich der Kettenhotellerie. Angesichts der dabei erzielten Rekordsummen rechnen Experten mit bald steigenden Übernachtungskosten bei gleichzeitig sinkenden Leistungen. Wie darauf reagieren? Ein Gespräch mit HRS CEO Tobias Ragge.

TEXT: ANKE PEDERSEN



Kurzer Prozess

Tagungen online buchen? Das geht seit mehr als zehn Jahren. Und dennoch überwiegen auch weiterhin Offlinebuchungen, haben Unternehmen kaum einen Überblick über die tatsächlichen Kosten, die im Veranstaltungsbereich anfallen. Der Grund: die schiere Komplexität der Materie MICE. Doch das dürfte sich jetzt ändern.



Die Erleichterung war fast körperlich spürbar. Kaum hatte HRS seine Beteiligung an MICE-Profi Meetago bekannt gegeben, schien die ITB 2015 für Hunderte von Travel Managern gerettet. »Endlich wird es einen MICE-Standard geben«, jubilierten sie hoffnungsfroh inmitten der überfüllten Gänge zwischen Masurenallee und Messedamm. Endlich würde Schluss sein mit der »Blackbox Veranstaltungsbereich«!

Aber Moment mal: Die Kosten im Flug-, Mietwagen- und Bahnbereich sind lange konsolidiert, in puncto Hotellerie ist man auf einem guten Weg, aber wenn es um den MICE-Bereich geht, hebt man immer noch achselzuckend die Schultern? Obwohl doch gerade in diesem Bereich nicht nur geschätzt jede dritte Übernachtung anfällt, sondern zudem auch noch erhebliche Zusatzkosten? Oder gilt ein Gesamtumsatz von 82 Milliarden Euro (2015) als nicht relevant genug?



Standardisierung via Automatisierung

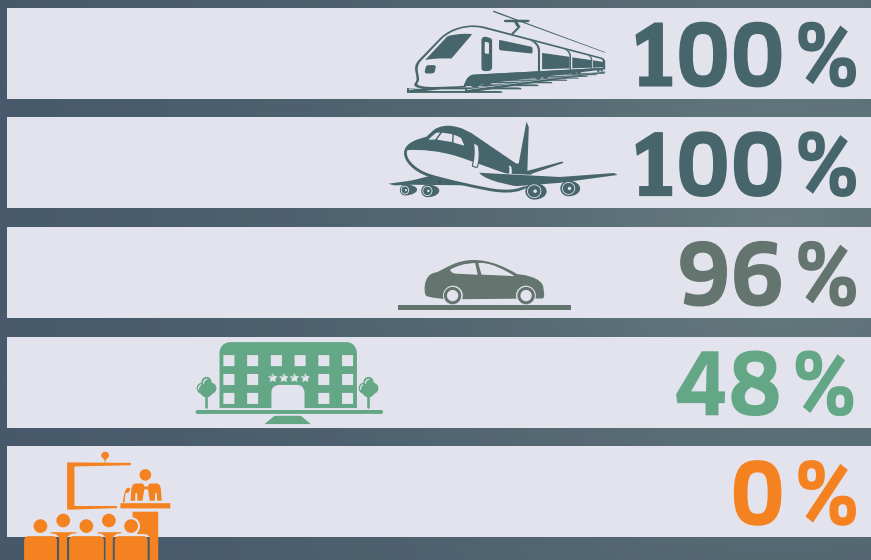
Tatsächlich hatten Travel Manager landauf, landab damit gerechnet, mit der seit zehn Jahren möglichen Onlinebuchung von Tagungen Transparenz in die Kosten rund um das Thema Veranstaltungen zu bekommen. In der Realität aber werden mehr als achtzig Prozent aller Tagungen nach wie vor offline abgewickelt – und damit nicht nachvollziehbar, geschweige denn steuerbar. Der Grund: die schiere Resignation angesichts einer Mate-

rie, in der die Ausgaben verschiedener Reisender aus verschiedenen Abteilungen in verschiedenen Städten bei verschiedenen Veranstaltungsformaten mit unterschiedlichen Tagungspauschalen nachvollzogen werden müssen. Vor diesem Hintergrund ist es kein Wunder, dass die Aussicht auf Standardisierung via Automatisierung einen gewissen Enthusiasmus auslöst.

Das Zauberwort in diesem Zusammenhang lautet »Echtzeitbuchung« und bedeutet nichts weniger,

Grade der Konsolidierung

Gegen Intransparenz: Jetzt wird auch der MICE-Bereich getrackt



Auf einem guten Weg

Den Flug-, Bahn- und Mietwagenbereich hat das Travel Management längst konsolidiert, und auch in puncto Hotellerie ist man auf einem guten Weg. Aber der MICE-Bereich, der jede dritte Übernachtung betrifft? »Ist das größte noch nicht gecoverte Thema im Travel Management«, sagt VDR-Präsident Dirk Gerdom. Das muss sich ändern.

als dass Planer die Angebote verschiedener angefragter (Tagungs-)Hotels nicht mehr selbst vergleichen müssen: Diese Arbeit erledigt fortan das jeweilige Instant-Booking-System. Vollkommen automatisch, indem es die Angebote all derjenigen Häuser listet, die der Suchanfrage beziehungsweise den Kriterien des Planers entsprechen. Und zwar ausschließlich die entsprechend verfügbaren. Denn dadurch muss der Planer nur noch entscheiden und buchen – fertig.

Die schiere Automatisierung/Digitalisierung des Planungs- und Buchungsprozesses aufseiten der Portale allein wird jedoch nicht ausreichen, um die Onlinequote – und somit das nachvollziehbare Buchungsvolumen – in einem Unternehmen signifikant zu steigern. Denn zunächst muss erst mal geklärt werden, welche Veranstaltungsarten überhaupt ins Visier genommen werden sollen.

Vor allem die großen und planungsaufwendigen Kongresse und Tagungen ab 250 Personen?

Oder die Standardtagungen mit bis zu dreißig Teilnehmern? Erstere machen laut HRS

CEO Tobias Ragge zwar 45 Prozent des Gesamtumsatzes aus, allerdings zählten nur etwa drei Prozent aller Hotelveranstaltungen dazu. Hinzu kommt, dass deren Organisation und Abwicklung fast ausschließlich über spezialisierte Eventplaner und Agenturen läuft. Die kleineren Standardevents hingegen umfassen Schulungen, Weiterbildungen oder

Rekrutierungsmeetings, die ganz überwiegend von Sekretärinnen und Assistentinnen verantwortet werden – insbesondere in kleineren und mittelständischen Unternehmen.

Setzt man das Primat der Prozessstandardisierung anstelle des Primats der Kostensenkung – ohnehin folgt das eine aus dem anderen –, dann weist die jüngste GHH-Consult-Studie zum deutschen Tagungs- und Kongressmarkt 2015/16 in eine eindeutige Richtung. Denn danach sind es Standardevents, die den MICE-Alltag dominieren: »Veranstaltungen, an denen weniger als dreißig Personen teilnehmen, machen knapp 75 Prozent des Gesamtmarktes aus«, so die Berechnungen von GHH-Consult. »Jedes neunte Event bewegt sich im Rahmen zwischen 31 und 50 Personen, und nur fünf Prozent aller Veranstaltungen laden 51 bis 100 Teilnehmer ein.« Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, wozu Tobias Ragge bereits während des Corporate Travel Forums 2015 (CTF) aufrief: »Lasst uns lieber erst mal die Cookie-cutter-Veranstaltungen standardisieren und dann weitergehen, Schritt für Schritt.«

Freilich hat allein dieser erste Schritt das Potenzial, den gesamten Veranstaltungsmarkt auf den Kopf zu stellen. »Die Direktbuchung ist um Faktor zehn schneller als der herkömmliche, unstrukturierte Anfrageprozess via E-Mail und Telefon«, konstatiert Expedia-MICE-Chef Felix Undeutsch. Und wenn diese Einschätzung auch nur annähernd passt, könnten künftig mehr als 75 Prozent aller Prozesse im MICE-Bereich um den

Marina Christensen, Best Western: Freigabegrenzen zu niedrig.



»Die Direktbuchung ist um Faktor zehn schneller als der herkömmliche, unstrukturierte Anfrageprozess via E-Mail und Telefon.«

Faktor zehn reduziert werden; eben weil nicht mehr langwierig gesucht und verglichen werden muss. Diese Einsparung, so Undeutsch lakonisch, »hilft der ganzen Branche: Agenturen, Planern und Hotels«.

Bye-bye, Maverick Buyer?!

Drastisch eingedampft würden aber nicht nur die Prozesszeiten und die damit verbundenen indirekten Kosten im Veranstaltungsbereich. Die einfach zu handhabende Echtzeitbuchung könnte auch das Ende des Maverick-Buying-Zeitalters einläuten. Zwar glaubt der Chef der Vereinigung Deutscher Veranstaltungsorganisatoren Bernd Fritzges, dass Travel beziehungsweise Event Manager der jenseits der vorgeschriebenen Buchungswege agierenden Sekretärinnen und Assistentinnen niemals werden habhaft werden können. Tatsächlich aber hätte die vielfach als Teilzeitplanerin verbrämte Amateurin überhaupt keinen Grund mehr, eine wie auch immer gearbete Veranstaltung woanders in die Wege zu leiten als dort, wo es für sie am bequemsten, weil einfachsten ist.

Theoretisch zumindest, immerhin ist das Thema vielfach emotional besetzt. Als etwa Greta Jesinghaus, Strategic Buyer bei der Münchener Rück, beim CTF 2015 gefragt wurde, welches die größte Herausforderung bei der Neuaufstellung ihres Veranstaltungsbereichs gewesen sei, lautete die Antwort: »Das eigentliche Problem war ein emotionales, also internes. Einen solchen Change

muss man im Haus verkaufen, und das ist ein langjähriger Prozess – schwieriger womöglich als die Internationalisierung.«

»Erstmals auf einen Blick ersichtlich: die ›Total Cost of Event‹«

Oliver May, Global Lead MICE bei HRS, ist dennoch absolut sicher, dass sich die Vorzüge der Onlinebuchung, der Instantbuchungen und integrierten Abläufe sehr schnell durchsetzen werden. Darüber hinaus ist er überzeugt, dass es nicht bei kleineren Veranstaltungen bleiben werde. Klar, am Anfang würden diese ausprobiert werden. »Aber dann, wenn die Nutzer sehen, dass es funktioniert, werden schnell auch größere gebucht.«

Dass mit der Größe einer Veranstaltung auch die Zahl der Anforderungskriterien steigt, ficht May nicht weiter an. Einerseits arbeite Meetago derzeit an einer Buchungsmaske – »noch einfacher als heute ohnehin schon« –, unter der sich die beiden Welten »Instant« und »RFP-Abfrage« gemeinsam abbilden lassen. Stichwort: Usability. Andererseits, und darauf ist May besonders stolz, könne Meetago RFP-Abfragen seit Kurzem auch über firmeneigene Online Booking Tools (OBT) wie Onesto und Cytric auf den Weg bringen – weitere Integrationen sollen schon bald folgen. »Da sind wir die Einzigen, das kann kein anderer.« Selbst das Teilnehmermanagement, für viele Unternehmen ein absolutes Muss, erfolge dabei so simpel wie eine Besprechungseinladung via Outlook. Stichwort: Prozessintegration.

Blindflug

Bisheriger Buchungsprozess für MICE

Tagung Berlin



Null Transparenz

- » wer bucht?
- » wo?
- » was?
- » wie viel?



Unstrukturierte Suche

- » Suchmaschinen
- » Portale
- » Webseiten Anbieter/Locations



Überraschungspaket

- » Hotelrechnung Übernachtung
- » Tagungspauschale
- » Zusatzkosten

Übersetzt heißt das: selbst komplexere RFP-Abfragen werden künftig so einfach zu handeln sein, dass es eines Profis nicht mehr zwingend bedarf. »Transparenz entsteht, indem du ALLE abholst«, erklärt der Experte, und genau das sei mit diesem Self-Service-Tool gelungen. Unter dem Strich erlaube dies »erstmal eine Gesamtkostenbetrach-

dort noch die Furcht vor Kontrollverlust. Immerhin, so das Argument, könnte eine Instantbuchung mit einer auf einem anderen Kanal zeitgleich einlaufenden Anfrage kollidieren. Und noch ein technologischer Grund hindert die Hotellerie an der sofortigen Teilhabe am One-Stop-Shop-Prozess: das bisherige Fehlen entsprechender Schnittstellen in ihren PMS-Systemen.

»Einen solchen Change muss man intern verkaufen, und das ist ein langjähriger Prozess – schwieriger womöglich als die Internationalisierung.«

tung direkter und indirekter Kosten – die »Total Cost of Event«.

Bis in eine Welt der kurzen Prozesse und völligen Transparenz ist gleichwohl noch ein Stück des Weges zurückzulegen. Denn möge die Technologie auch noch so weit sein: Die beteiligten Player stehen noch am Anfang. Beispiel Hotellerie. In Bezug auf die für eine Echtzeitbuchung notwendige Freigabe gewisser Verfügbarkeiten dominiert

Im Dreiklang weiterentwickeln!

Auch aufseiten der Corporates besteht vor einer Einführung noch einiger Klärungsbedarf. Denn nicht selten, so klagt die Hotellerie, liege die Freigabegrenze für eine Assistentin niedriger, als für eine typische Veranstaltung notwendig wäre. Entsprechend müssten etablierte Freigabeprozesse für die Echtzeitbuchung von Events angeglichen werden. Marina Christensen, Verkaufs- und Marketingdirektorin Geschäfts- und Gruppenreisen bei Best Western Hotels Central Europe, fordert deshalb: »Gebt uns Ansprechpartner, die über die Assistenz hinausgehen oder die Prokura haben!«

Abkürzen ließe sich der Weg in den Garten Eden des strategischen MICE-Einkaufs wohl nur, wenn sich alle Beteiligten gemeinsam an einen Tisch setzen. Anbieter, Supplier, Corporates. Genau so, wie es HRS-Chef Tobias Ragge schon während des CTF in Essen gefordert hat: »Wir alle müssen uns im Dreiklang weiterentwickeln«, appellierte er damals, »und zwar schneller als bisher.« Na dann mal los! 🚀

Voller Überblick

Neuer Buchungsprozess für MICE

Konsolidierte Suche

definierter Zugang:
designierte Eventplaner über
den vorgesehenen Buchungsweg



Total Cost of Event

konsolidierte Rechnung
inklusive Anreisekosten und
Kostenstellen

Automatisierte,
integrierte Datenübernahme
Single Sign-on

»Kommunikation ist das Wichtigste«

Ein MICE-Tool wie Meetago in Händen zu halten ist das eine – dessen gelungener Einsatz im Unternehmen das andere. Im Gespräch mit »Der Hotelexperte« erzählt Oliver May, bei HRS Global Lead MICE und beim VDR stellvertretender Leiter des Fachausschusses MICE, was Travel Manager bei der Implementierung beachten müssen.

Das Thema MICE ist eine überaus komplexe Angelegenheit, die man lange Jahre vor sich hergeschoben hat. Was war beziehungsweise ist das Problem? Wissen Unternehmen überhaupt, wo im Veranstaltungsbereich sie ansetzen müssen?

Unternehmen wissen zwar nicht genau, welche Ausgaben sie im Bereich MICE haben, da sich so viele Prozesse offline abspielen, aber es ist ihnen klar, wo sie ansetzen müssen. Nämlich bei allen Abteilungen, die Schulungen durchführen – und die sind ja meistens bei Human Resources angesiedelt sowie im Sales und im Marketing.

Wie geht man am besten vor?

Häufig ergibt es Sinn, einen Schritt zurückzugehen. Viele Unternehmen interviewen zunächst ihre Mitarbeiter, um sich im Vorfeld ein Bild zu machen, was in puncto Veranstaltungen überhaupt läuft. Dazu haben wir beim VDR sogar einen Interviewleitfaden erarbeitet. Dabei sind persönliche Gespräche in aller Regel besser, um den Status quo zu verstehen, als allgemeine Umfragen. Wie fast immer, wenn ein bestehender Prozess angefasst werden soll, geht es darum zu erfassen, wo potenziell Ängste aufkommen könnten. Oft haben Mitarbeiter ja die Befürchtung,

dass ihnen was weggenommen oder sie kontrolliert werden sollen. Ich meine: Klar geht es um Kontrolle – aber im Sinne des Mitarbeiters selbst. Es dient auch seinem Schutz, richtlinienkonform zu handeln. Denn das ist aktuell oft nicht der Fall. Also lautet die Message: Macht, aber macht es nach den Spielregeln des Unternehmens!

Wer sollte zum Projektstart eingebunden werden und welche Gruppen haben Einfluss auf die Entscheidung?

Gleich am Anfang eines Projekts muss man natürlich alle Stakeholder abholen und einbinden, damit sie sich nicht

One-Stop-Shop

Strategischer MICE-Einkauf via SAP: simpel und ohne Medienbrüche



Anfrage



Warenkorb



Datenübermittlung &
Freigabe



Erteilte Freigabe &
Vertragsabschluss



Konsolidierte
Rechnung

Total Cost of Event

Eigens für Konzerne hat Meetago eine One-Stop-Shop-Lösung über die Integration in SAP entwickelt, die ohne einen einzigen Medienbruch auskommt. »Man muss nur den Meetago-Warenkorb in den internen Einkaufsshop von SAP übertragen, in dem sämtliche Genehmigungsprozesse integriert sind, und danach geht alles andere automatisch«, erklärt MICE-Experte Oliver May. Sogar Erinnerungsmails an jene Verantwortlichen, die Genehmigungen erteilen müssen, sind inklusive. »Und am Ende kommt die Bestellung revisionssicher mit Bestellnummer zurück zu Meetago. Fertig.« Soll heißen: Der Beschaffungsprozess ist revisionssicher und transparent, berücksichtigt die Sicherheitsinteressen eines Unternehmens (Duty of Care) und: Es gibt keinerlei Medienbrüche mehr.

Überrumpelt fühlen. Nur wenn alle Beteiligten mitspielen, macht das Ganze überhaupt Sinn.

Welche Stakeholder haben Sie dabei im Blick?

Diejenigen, die planen, aber auch die, die damit konfrontiert sind, zum Beispiel in der Buchhaltung. Ohne die wird's schwer, denn die haben in aller Regel ganz genaue Vorstellungen, was wie zu laufen hat. Das kann ein echter Spießrutenlauf werden, wenn man zum Beispiel Gutschriften für Hotels haben will, aber die Jungs dort sagen: So geht das nicht! Die Leute von der Revision musst du auch dazuholen, die Datenschützer aus der IT/Security natürlich, und ganz wichtig: den Betriebsrat. Ohne dessen Okay kann sich eine Entscheidung unnötig verzögern. Wichtig ist, all diese Stakeholder frühzeitig an Bord zu holen.

Das klingt nach einer ganzen Menge von Leuten.

Ja, aber man darf die Runde auch nicht zu groß machen, weil sonst alle mitreden wollen. Dann will hier noch jemand nicht nur ein Teilnehmermanagement,

sondern dazu auch noch dieses oder jenes Feature. Vieles ist technisch machbar – ideal ist es aber, den Projektablauf so vorzubereiten, dass die Beteiligten dann eigentlich nur noch Ja oder Nein sagen müssen.

»Wichtig ist, alle Stakeholder frühzeitig an Bord zu holen.«

Stichwort Emotionen: Ein gängiges Argument dafür, dass das Thema MICE nicht zu standardisieren sei, lautet, dass vor allem Travel Arranger den Verlust kleinerer Aufmerksamkeiten vonseiten der Hotellerie befürchten. Stimmt das noch im Zeitalter von Compliance?

Wenn ich den entscheidungstragenden Sekretärinnen das Konzept vorgestellt habe, dann ist die Reaktion meistens: »Super, wann können wir anfangen?« »Das ist genau das, was ich brauche, das entlastet mich im Tagesablauf absolut.«

Aber das hängt natürlich auch mit der Größe und Kultur eines Unternehmens zusammen. In einem Konzern kannst du natürlich einfach vorschreiben: So

und so wird das jetzt gemacht. Ob das dann befolgt wird, steht auf einem anderen Blatt. Bei kleineren Unternehmen kriegst du PS auf die Straße, wenn du die Entscheider überzeugen kannst. Und dazu gehört die regelmäßige Kom-

munikation. Kommunikation ist überhaupt das Wichtigste – erklären, Ängste nehmen, überzeugen – permanent. Und du musst die Kollegen so lange einfangen, bis sie die Prozesse gelernt und verstanden haben.

Die Entscheidung für ein MICE-Tool wie Meetago ist also lediglich ein erster Schritt, während der weit größere Aufwand im Überzeugen, in der Projektplanung, sukzessiven Implementierung et cetera besteht. Leisten Sie dabei Unterstützung in Form einer flankierenden Beratung?

Ja klar, auf der Produktebene haben wir unsere Kunden zumeist schnell überzeugt. Wir erreichen eine bru-



Oliver May, HRS:
Einsparung von
Zeit und Kosten

tale Prozesseffizienz, dazu muss ich gar nicht mehr viel erzählen. Wichtiger ist tatsächlich, die Leute auf ihrem Weg zu unterstützen. Gemeinhin dauert es ein halbes Jahr vom ersten Gespräch bis zu dem Moment, wo alles aufgesetzt ist und läuft. In dieser Zeit hast du mit dem Unternehmen immer wieder zu tun. Dazu braucht es dort natürlich eine Person, die das Thema vorantreibt. Denn das Tool ist ja nicht statisch, sondern entwickelt sich immer weiter, nicht zuletzt durch die Learnings, die sich im Projekt ergeben.

Wo ist der Bedarf nach Unterstützung am größten?

Zunächst entwickeln wir gemeinsam einen Schlachtplan, wie sich die Stakeholder am besten einfangen lassen. Und wenn da Probleme erwartet werden, können wir Beispiele nennen, wie wir das bei ähnlich gelagerten Fällen in anderen Unternehmen lösen konnten. Zum Beispiel, wenn sich regionale Entscheider sträuben. Die finden dann natürlich tausend Ausreden, warum man einen anderen Weg gehen sollte. In solchen Fällen versuchen wir dann, mindestens achtzig Prozent ihrer Anforderungen abzudecken, um sie ins

Boot zu holen. Das ist umso wichtiger, als diese letztlich ja auch ihre eigenen Mitarbeiter überzeugen müssen.

Halleluja!

Ja, aber am Ende gewinnen ja alle: Der Einkauf spart Kosten, die Planer in den Fachabteilungen können schneller arbeiten und werden entlastet, und auch die beteiligten Hotels haben von diesen Buchungen einen Nutzen, weil wir für sie eine sehr gute Conversion realisieren.

Das heißt?

Im »Unmanaged«-Bereich sehen wir eher eine Art »Shopping«-Verhalten. Die Mitarbeiter schauen sich zunächst einmal online um und schicken dann eine unverbindliche Anfrage hierhin und dorthin. Unsere Kunden im »Managed«-Bereich wollen aber nicht shoppen, sondern buchen, und dafür fragen sie im Mittel nur vier Häuser an, von denen sie eines dann buchen.

Wirklich effizient ist der Prozess ja erst, wenn es gelingt, die gesamte Wertschöpfungskette abzubilden. An welchem Punkt muss die Entscheidung

gefällt werden, wie das Tool in die unternehmenseigene IT-Landschaft eingebettet werden soll?

Das ist völlig unterschiedlich und abhängig von firmenindividuellen Lösungsvorschlägen und -ideen, die wir vor Ort ja oft noch gemeinsam weiterentwickeln. Derzeit stellt die Mehrheit das Tool zunächst noch als eine Inselösung ins Intranet. Die vollständige Integration der Prozesse geschieht dann nach und nach. Manche wollen das in ihrem ERP-System integrieren. Dann müssen aber erst die Leute überzeugt werden, die im Unternehmen für SAP, Oracle oder dergleichen verantwortlich sind. Andere wollen die Prozesse gern in ihrem Einkaufssystem abbilden und wieder andere sagen: Wegen des Themas Duty of Care ist die Anbindung an unsere OBT viel relevanter als die an SAP. Ist die Integration allerdings einmal abgeschlossen, erkennen alle die Vorteile dieses ganzheitlichen Ansatzes.

Herr May, wir danken Ihnen für dieses Gespräch. 📬

TEXT: ANKE PEDERSEN

Ran an die Blackbox!

Vom Thema »Veranstaltungen« hat Andreas Konkel lange Zeit die Finger gelassen – zu undurchdringlich erschien ihm der über Jahre gewachsene Dschungel bei Diehl. Bis jetzt. Mit Meetago glaubt er nun das geeignete Werkzeug in Händen zu halten, um binnen kürzester Zeit Licht ins Dunkel der Ausgaben zu bringen. Konzernweit.

Herr Konkel, haben Sie eine ungefähre Vorstellung davon, wie viele Veranstaltungen der Diehl-Konzern jährlich durchführt?

Nein, keine Ahnung. Das weiß ich ebenso wenig wie die Summe der Kosten. Aber mit meinem Chef habe ich gewettet, dass wir hier um die fünf Millionen Euro pro Jahr ausgeben.

Und seine Antwort?

»Niemals!« Also ging ich in die Buchhaltung und bat sie um die Überprüfung entsprechender Rechnungen, um wenigstens zu halbwegs aussagekräftigen Daten zu kommen. Aber das hat zu nichts geführt. Also bat ich die Kollegen in unserer Abteilung Human Resources, mal zu schauen, was sie an Veranstaltungen durchgeführt hatten.

Und?

Das Ergebnis war ein Excel-Sheet so groß wie eine Tapete und die Feststellung, dass wir allein in diesem Bereich auf eine Million Euro kommen. Daraufhin sagte mein Chef, ich solle mich drum kümmern. Aber das war leichter gesagt als getan, denn selbst bei einem ausführlichen Markt-screening fanden wir nichts, was uns happy gemacht hätte – kein einziger Anbieter arbeitete mit Onlineverfügbarkeiten und bei so manchem drehten sich mir die Nägel auf. Also habe ich das Thema erst mal wieder auf sich beruhen lassen. Erst als ein Jahr später eine Kollegin aus der Personalabteilung zu mir kam und sich über unser

Teilnehmermanagement und die Teilnehmerverwaltung beklagte, machte ich mich auf die Suche nach einer Lösung wenigstens für dieses Problem. Dabei stießen wir auf ein Unternehmen in Nürnberg, ein klasse Laden. Deren Vorschlag war aber leider viel zu überdimensioniert für uns.

Und das war's dann erst mal wieder?

Nicht ganz. Ein paar Tage später war ein Meetago-Mann bei mir und fragte, warum wir eigentlich noch keine Kunden bei ihm seien. Und als wir weitersprachen, stellte sich heraus, dass in der Meetago-MICE-Lösung nicht nur ein Teilnehmermanagement integriert ist, sondern dass dies darüber hinaus auf der Technologie des besagten Nürnberger Unternehmens basiert.

Und damit war die Sache entschieden?

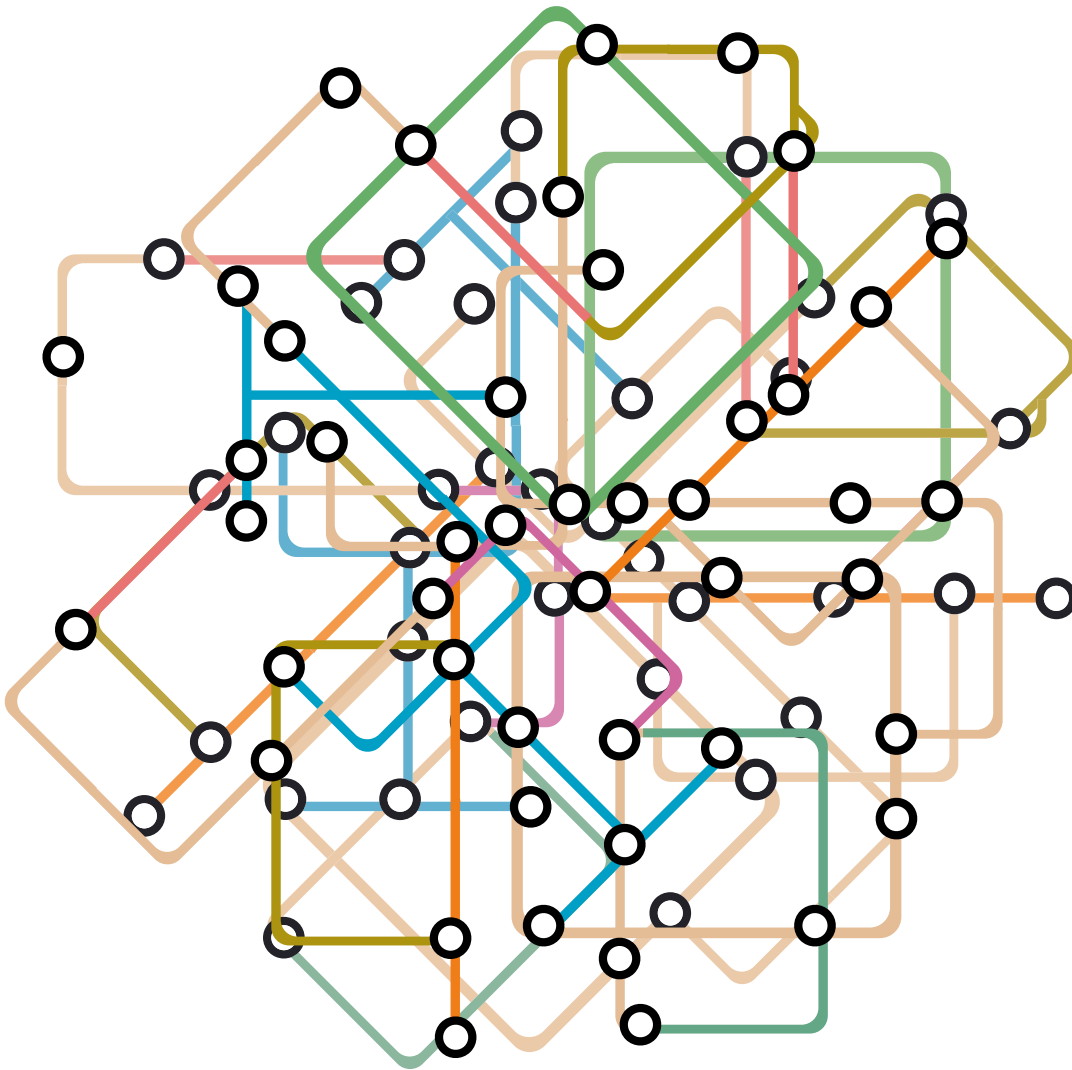
Fast. Wir haben gesagt, wir pilotieren jetzt erst einmal unsere wichtigste Veranstaltung – das jährliche Meeting des aus aller Welt anreisenden Gesamtführungskreises in Nürnberg mit 260 Personen –, und wenn das klappt, dann rollen wir Meetago aus.

Ziemlich mutig.

Ein wenig Bauchschmerzen habe ich schon gehabt. Doch die gesamte Organisation rund um das Meeting ist wirklich super gelaufen und jetzt wollen die Personalleiter in all unseren Teilkonzernen auch alle Meetago haben. Für sämtliche Weiterbildungen, Schulungen, Seminare, Kongresse... Kurzum: Wir beginnen jetzt mit dem konzernweiten Rollout, und in sechs Monaten weiß ich dann schon eher, ob ich mit den fünf Millionen richtig liege. Dann haben wir erstmals die volle Transparenz.

Meetago hat Sie sicher nicht allein wegen seines Teilnehmermanagements gewonnen oder weil das Tool mit Onlineverfügbarkeiten arbeitet. Was genau hat Sie überzeugt?

Bislang haben wir unsere Angebotsergebnisse immer mühsam in einen Excel-Sheet übertragen müssen, um sie überhaupt vergleichen zu können. Aber das hat nie wirklich funktioniert. Selbst wenn einzelne Ketten wie etwa Accor die Angebotserstellung innerhalb der Kette standar-



disiert haben, kamen immer wieder unterschiedliche Angebote zustande, weil für WLAN hier noch 6,50 Euro extra dazukamen und da noch fünf Euro fürs Wasser et cetera. Von den Angeboten der verschiedenen Individualhotels ganz zu schweigen.

Als Einkaufstool erstellt Meetago mir die Angebote dagegen so, wie ich sie haben will, und vor allem so, dass sie vergleichbar sind. Denn im System ist klar definiert, was in der Tagungspauschale drin ist. Überdies, und das ist ja mein Lieblingsthema, laufen die Buchungen auf Basis meiner AGB. Kurzum, Meetago ist meines Erachtens am weitesten und: Es ist anwenderfreundlich. Wir haben jetzt schon begonnen, Anfragen für 2017 an die Hotellerie zu schicken. Aber die quietschen, von wegen: »Jetzt kommt ihr mit noch einem Tool!«

Ist ein weiteres Tool denn so schlimm?

Na klar, die Hotellerie hat ja Angst davor, den direkten Kontakt zum Gast zu verlieren, wenn nach der Zimmer- jetzt auch die Tagungsbuchung über ein Portal geht. Darüber hinaus sind die Provisi-

onen immer wieder ein Thema.

Aber mal im Ernst: Eine angemessene Provision für die Vermittlung ist doch völlig in Ordnung. Und wenn einzelne Ketten jetzt damit argumentieren, dass sie, wenn wir direkt bei ihnen buchen, die Portalkosten einsparen könnten, dann könnte ich glatt an die Decke gehen. Denn das stimmt doch nicht: Auch ohne Portale haben sie Vertriebskosten. Das heißt, am Ende zahlen wir Corporates die Kosten doch ohnehin.

Eine ganz andere Frage zum Schluss: Können Sie sich auch Instant Booking vorstellen?

Abgesehen davon, dass ich erst dachte, es handele sich dabei um eine neue Kaffeesorte: Das ist der absolut richtige Weg. Das wird kommen, und dann wird's megageil.

Wir bedanken uns für dieses Gespräch, Herr Konkel, und hören uns wieder in sechs Monaten. 📬



Andreas Konkel,
Diehl: »Angebote so,
dass sie vergleichbar
sind.«