

Leseprobe

Fachwirt für Geschäftsreise- und Mobilitätsmanagement (IHK)

Studienheft

Travelmanagement I: Grundlagen

Autor

Prof. Waldemar Berg

Prof. Waldemar Berg ist Reiseverkehrskaufmann und Diplom-Betriebswirt. Neben seinen Lehrtätigkeiten an verschiedenen Fachhochschulen unterstützt er die IHK als Gutachter und Prüfer. Im IST-Studieninstitut ist Herr Berg als Fachautor tätig. 2011 wurde ihm die Professur verliehen.

1. Grundlagen des Business Travel Managements

Kapitel 1

1. Grundlagen des Business Travel Managements

- 1.1 Begriffsabgrenzungen – Geschäfts- und Urlaubsreise
- 1.2 Künftige Entwicklung der Geschäftsreise – ein Ausblick
- 1.3 Die wirtschaftliche Bedeutung von Geschäftsreisen
- 1.4 Struktur und Volumen von Geschäftsreisen
- 1.5 Aus-, Fort- und Weiterbildung im Business Travel Management
- 1.6 Das Aufgabengebiet eines Business Travel Managers

1. Grundlagen des Business Travel Managements

Lernorientierung



Nach Bearbeitung dieses Kapitels sind Sie in der Lage,

- ▶ Urlaubs- und Geschäftsreisen anhand unterschiedlicher Kriterien abzugrenzen;
- ▶ die Bedeutung des Business Travel Managements in betriebs- und volkswirtschaftlicher Sicht sowie künftige Entwicklungen zu verstehen;
- ▶ die Struktur und das Volumen der Reisekosten zu erfassen;
- ▶ Möglichkeiten der Qualifizierung im Business Travel Management sowie ausführliche Kenntnisse zu den Stellenanforderungen zu überblicken.

Praxisbeispiel



Sie sind derzeit Reiseberaterin in einem mittelständischen Reisebüro mit sieben Mitarbeitern, einer Umsatzstruktur von 60 % vermittelnde Touristik, 25 % Firmendienst und 5 % Eigenveranstaltung. Sie sind 27 Jahre alt und haben die klassische Touristiker-Karriere hinter sich: Ausbildung zur Reiseverkehrskauffrau IHK in einem IATA-Reisebüro, danach ein Jahr Auslandsaufenthalt und nach Ihrer Rückkehr begannen Sie bei Ihrem jetzigen Arbeitgeber in der Touristik, jedoch mit einem 25-prozentigen Zeitanteil im Firmendienst. Sie haben sich, da Sie besonderes Interesse und Affinität zu dem Bereich Firmenreiseservice/Geschäftsreisen haben und nachdem der Reisebüroinhaber geäußert hat, sich von dem Bereich Firmendienst zu trennen, um sich komplett auf die Touristik zu konzentrieren, auf die Stelle zur Business Travel Agentin bei einem namhaften Anbieter von Business-Travel-Management-Leistungen beworben. Eine Einladung zu einem persönlichen Vorstellungstermin haben Sie bereits erhalten. Das Unternehmen teilt Ihnen mit, dass neben den persönlichen und sozialen Kompetenzen auch die fachlichen Kompetenzen Gegenstand des Vorstellungsgesprächs sein werden. Sie überlegen nun, was Sie über das Geschäftsfeld Business Travel noch wissen, stellen dabei jedoch fest, dass das nicht sehr viel ist. Sie fangen an zu recherchieren und stoßen schnell an Ihre Grenzen, da dieses Thema wissenschaftlich und publizistisch kaum erschlossen ist. Sie überlegen, was die Interviewer so fragen könnten und kommen zu dem Ergebnis, dass Sie sich unbedingt die Struktur des Business Travel Managements, die Akteure sowie wichtige Kennwerte und Kennzahlen und auch die Anforderungen an die Stelle näher betrachten müssen.



© 01/2015 – IST-Studieninstitut

1. Grundlagen des Business Travel Managements

Praxisbeispiel (Fortsetzung)



Sie blättern alte Stellenanzeigen durch, um so langsam ein klares Bild von den Anforderungen und Stellencharakteristiken zu bekommen, fordern Unterlagen bei Verbänden an, treffen sich zwecks Erfahrungsaustausch und Wissenserweiterung mit Kolleginnen und Kollegen aus anderen Reisebüros und Firmendiensten.

Der große Tag Ihrer Vorstellung ist gekommen, Sie werden herzlich begrüßt. Einem Rundgang mit ausführlichen Erläuterungen durch die Abteilungen schließt sich nun das Vorstellungsgespräch an. Es dauert fast vier Stunden, Sie werden ausführlich befragt zu den Anforderungen einer Tätigkeit im Business Travel Management, zum Marktvolumen, zu Unterschieden zwischen dem Urlaubs- und Geschäftstourismus, Entwicklungsmöglichkeiten des Geschäftsreisemarktes unter Berücksichtigung technologischer Fortschritte und vieles mehr. Auch Ihre Motivation wird einer Prüfung unterzogen sowie Ihr fachlicher Werdegang. Sie werden mit dem Hinweis verabschiedet, in vierzehn Tagen Nachricht zu bekommen.

Geschäftsreisen sind Reiseerscheinungen, die aufgrund eines dienstlichen Anlasses unternommen werden, mithin alle Reiseerscheinungen zum Zweck des direkten oder indirekten Gelderwerbs, dem Besuch von Tagungen, Messen, Konferenzen, Veranstaltungen als auch der Aufrechterhaltung wirtschaftlicher Beziehungen zwischen Unternehmen, Geschäftspartnern, Lieferanten und Kunden. Bei der Geschäftsreise werden i. d. R. gleiche Grundleistungen (z. B. Beförderung, Unterkunft) wie bei der Erholungs- oder Kulturreise, aber andere Zusatz- und Nebenleistungen angeboten bzw. von den Nachfragern in Anspruch genommen. Der typische Geschäftsreisende besitzt folgendes Profil: männlich, mittleren Alters, verfügt über eine gehobene Ausbildung und übt einen leitenden oder zumindest qualifizierten Beruf aus (vgl. BERG 2012, S. 192).

1.1 Begriffsabgrenzungen – Geschäfts- und Urlaubsreise

Als Geschäftsreise werden alle betrieblich veranlassten Reisen ins In- und Ausland bezeichnet, die anhand von einzelnen Reisekostenabrechnungen erfasst werden. Aufwendungen, die als Geschäftsreisekosten im Unternehmen abgerechnet werden, fließen der Geschäftsreise zu (vgl. VDR 2014, S. 2 ff.). Die vorübergehende Ortsveränderung und der Aufenthalt außerhalb des Arbeitsortes erfolgt aus beruflichen Gründen.

Definition

Die Geschäftsreise ist Teil des Geschäftstourismus. Zum Geschäftstourismus zählen u. a.:

- die Geschäftsreise: z. B. firmeneigene Treffen zum Zweck des fachlichen Meinungsaustausches, Treffen mit Kunden, Lieferanten und anderen Geschäftspartnern
- Tagungs- und Konferenztourismus: z. B. Schulungen, Fortbildungen
- Messe- und Ausstellungstourismus: z. B. um sich über Neuheiten zu informieren, aber auch um Netzwerke zu pflegen
- Incentive-Veranstaltungen: z. B. Incentive-Reisen
- Event-Tourismus, soweit es beruflich bedingt ist
- Sprachreisen, soweit sie beruflich bedingt sind

Merke

Die Geschäftsreise ist Teil des Geschäftstourismus.



Im Gegensatz zum Urlaubstourismus grenzt sich der Geschäftstourismus durch z. B. die Fremdbestimmung des Reisemotivs und der Zielwahl ab. Die persönlichen Motive und Präferenzen des Reisenden treten beim Geschäftstourismus in den Hintergrund. Dadurch wird ein grundsätzlich anderes Reiseverhalten bewirkt (vgl. DETTMER et al. 2000, S. 17). Eine genaue Abgrenzung zwischen Geschäfts- und Urlaubstourismus zeigt nachfolgende Tabelle.



1. Grundlagen des Business Travel Managements

Kriterium	Geschäftsreise	Urlaubsreise
Motive der Teilnahme	wirtschaftlich, Gelderwerb, fremdbestimmt	Erholung, Regeneration, andere (vielfältige) private Interessen
Zeit/Saison	Eher Frühjahr, Herbst und in der Arbeitswoche	Eher Sommer, Winter, unter der Woche und auch am Wochenende
überwiegende Aufenthaltsdauer	1 bis 3 Tage	2 bis 9 Tage
Zielauswahl	fremdbestimmt, eher wirtschaftliche Zentren	selbstbestimmt, Urlaubsregionen
Verwendeter Zeitfond	Arbeitszeit und ein Teil der Freizeit	Freizeit/Urlaubszeit
Finanzierung	durch den Arbeitgeber	privat
Ausgabeverhalten	hoch bis mittel	mittel bis niedrig
Ursache	Wirtschaftliche Beziehungen räumlich getrennter Partner, produktionsbedingt	Private Bedürfnisse

Abbildung 1: Abgrenzung Urlaubs- und Geschäftsreisen
(vgl. DETTMER et al. 2000, S. 18)

1.2 Künftige Entwicklung der Geschäftsreise – ein Ausblick

Perspektiven Bedingt durch den zunehmenden Wettbewerb in allen Branchen, die Notwendigkeit zu verstärkten Kosteneinsparungen (auch im Bereich der Reisekosten) und die stetige Globalisierung der Märkte (sowohl Beschaffungs- als auch Absatzmärkte) erwächst die Notwendigkeit, Geschäftsreisen in zunehmendem Maße durchzuführen. Die Ursachen dafür können u. a. sein:

- Expansion der Unternehmen sowie die Zunahmen von Unternehmenskooperationen
- zunehmende Spezialisierung der Mitarbeiter eines Unternehmens, woraus mehr gemeinsame Reisebewegungen von mehreren Mitarbeitern für das gleiche Produkt oder die gleiche Dienstleistung resultieren
- erhöhter Fort- und Weiterbildungsbedarf aufgrund des stetig anwachsenden Verfügungswissens
- weltweite politische Umwälzungen, insbesondere in Osteuropa und Asien sowie die fortschreitende Integration im Rahmen der Europäischen Union (EU)
- Globalisierung der Märkte und Unternehmen
- neue Formen der Unternehmensorganisation, z. B. Externalisierung von Funktionen mittels Outsourcing und Offshoring
- hohe und stetig steigende Exportabhängigkeit von Ländern, z. B. Deutschland und Schweiz
- eine stetig steigende Anzahl von Messen, Kongressen, Seminaren und Events

1. Grundlagen des Business Travel Managements

Merke

Der Bedarf an Geschäftsreisen steigt stetig.

Auch lässt das Vordringen neuer Technologieformen (z. B. Automatisierung des Fahrkartenverkaufs, Home Delivery) grundlegende Auswirkungen auf die Struktur des Geschäftsreise-Segmentes im Allgemeinen und für die Leistungsträger und Dienstleister (z. B. Fluggesellschaften, Beherbergungsbetriebe, Schienenverkehrsunternehmen, Reisebüros, Firmendienste) im Besonderen erwarten. Erwartungen, die in die Substitution von Geschäftsreisen mittels z. B. Videokonferenzen gesetzt wurden, haben sich nicht erfüllt. Der gewünschte und persönliche Kontakt zwischen den Geschäftspartnern ist nicht substituierbar (vgl. DETTMER et al. 2000, S. 26 ff.).

Merke

Geschäftsreisen können durch Medien nicht substituiert werden.

1.3 Die wirtschaftliche Bedeutung von Geschäftsreisen

Der Verband Deutsches Reisemanagement (VDR) untersucht jährlich den Geschäftsreisesektor in und für Deutschland. Wichtige Ergebnisse der Geschäftsreiseanalyse des VDR aus dem Jahr 2013 sind u. a. (vgl. VDR 2014, S. 2 f.):

- 2010 unternahm jeder dritte Beschäftigte mindestens eine Geschäftsreise.
- 2013 wurden insgesamt 171,1 Millionen Geschäftsreisen (2012: 166,3 Mio. Geschäftsreisen) unternommen.
- Geschäftsreisende sind die Umsatzkönige (im Vergleich zu den Urlaubern); Unternehmen und ihre Geschäftsreisenden sind trotz ihres Kostenbewusstseins der Wachstumsgarant der Reisebranche.
- Hotels sind Gewinner der geschäftlichen Mobilität; Geschäftsreisenden sorgen für eine stabile und ganzjährige Nachfrage bei den Beherbergungsbetrieben.

Merke

Geschäftsreisen sind für die Tourismuswirtschaft wichtiger als Urlaubsreisen.



© 01/2015 – IST-Studieninstitut

Studienheft

Management-Informationssysteme und Budgetkontrolle

Autor

Thomas Ansorge

Thomas Ansorge ist Reiseverkehrskaufmann und Diplom-Betriebswirt. Als Travelmanager bringt er viele Jahre Berufserfahrung als Führungskraft in großen Unternehmen wie u. a. der Wella AG oder Konica Minolta mit. Zudem arbeitet er als Berater für Travel- und Veranstaltungsmanagement.

2. Kriterien für ein bedarfsgerechtes M.I.S.

2. Kriterien für ein bedarfsgerechtes M.I.S.

2.1 Kriterien für Kennzahlen

- 2.1.1 Strategische Kennzahlen
- 2.1.2 Operative Kennzahlen
- 2.1.3 Absolute Kennzahlen
- 2.1.4 Relative Kennzahlen

2.2 Datenquellen für Kennzahlen

- 2.2.1 Die Reisekostenabrechnung
- 2.2.2 Kreditkartendaten
- 2.2.3 Daten des Reisebüros
- 2.2.4 Daten von anderen Leistungserbringern

2.3 Datenqualität

2.4 Analyse und Interpretation von Kennzahlen

Kapitel 2



2. Kriterien für ein bedarfsgerechtes M.I.S.

Lernorientierung



Nach der Bearbeitung dieses Kapitels sollten Sie in der Lage sein,

- ▶ den Unterschied zwischen strategischen und operativen sowie absoluten und relativen Kennzahlen zu kennen;
- ▶ Datenquellen für die Erhebung von Kennzahlen benennen können;
- ▶ Aussagen zur Datenqualität der einzelnen Datenquellen machen zu können;
- ▶ Kennzahlen analysieren zu können.

Die Erhebung von Kennzahlen und ihre entsprechende Interpretation stellt heute ein wichtiges betriebswirtschaftliches Instrumentarium zur Steuerung von Betriebsabläufen und Organisationen dar. Für das Travel Management bedeutet dies, dass mithilfe der richtigen Kennzahlen sich Bewertungen für Entwicklungen, z. B. der Reisekosten, ablesen lassen, aber auch Bewertungen für Prozesse lassen sich mithilfe von Kennzahlen vornehmen.

Allerdings ist das Travel Management bei Beschaffung seiner Kennzahlen sehr häufig auf externe Datenquellen angewiesen. Dies ist in der Tatsache begründet, dass die Buchhaltungs- und Reisekostenabrechnungssysteme nicht in der Lage sind, Detailinformationen zu Reiseleistungen zu liefern. Im Bereich Flug erhält das Unternehmen vom Reisebüro in Form einer Rechnung nur die Information, dass ein Flugschein zum Preis X gekauft wurde. Bei innerdeutschen Flugscheinen wird noch der Mehrwertsteuerbetrag auf der Rechnung angezeigt. Die Streckenführung und die ausstellende Airline werden ebenfalls mit angezeigt. Aber damit haben sich die Informationen auch schon erschöpft. Keine Aussage wird dazu getroffen, in welcher Beförderungsklasse das Ticket ausgestellt, zu welchem Tarif geflogen wird, ob noch mit anderen Fluggesellschaft eine Beförderung stattfindet.

2. Kriterien für ein bedarfsgerechtes M.I.S.

2.1 Kriterien für Kennzahlen

Die Klassifizierung von Kennzahlen im Travel Management richtet sich nach verschiedenen Kriterien. Die gängige Klassifizierung unterscheidet nach strategischen und operativen Kennzahlen sowie nach absoluten und relativen Kennzahlen.

Praxistipp

Generell sollten Sie alle verwendeten Kennzahlen immer in Bezug zu einer Vorperiode, z. B. des Vorjahres, verwenden. Dadurch kann auch der ungeübte Betrachter eine Einschätzung abgeben, ob die Entwicklung positiv oder negativ ist.



2.1.1 Strategische Kennzahlen

Strategische Kennzahlen bilden die langfristige Entwicklung und übergeordnete Zusammenhänge ab. Dabei handelt es sich in erster Linie um Informationen, welche die Gesamtheit des Istzustandes beschreiben. Ein Beispiel für eine solche Zahl wäre zum Beispiel die gesamten Reisekosten eines Unternehmens. Daher werden strategische Kennzahlen sehr häufig bei Auswertungen für die Geschäftsleitung verwendet. Auf dieser Informationsebene ist es nicht notwendig, die Details, wie eine solche Zahl zustande kommt, zu kennen. Vielmehr ist es dort wichtig, den allgemeinen Trend zu erkennen.

Strategische Kennzahlen

Wichtige, immer wiederkehrende strategische Kennzahlen sind beispielsweise:

- Gesamtreisekosten eines Unternehmens. Hierunter fallen sämtliche Kosten, die für Reiseleistungen und deren Beschaffung ausgegeben wurden sowie Verpflegungspauschalen.
- Anteil der Reisekosten an den Gesamtkosten des Unternehmens. Hierbei werden die Reisekosten in Beziehung zu den Gesamtkosten eines Unternehmens gesetzt.
- Umsätze bei den einzelnen Leistungsarten Flug, Bahn, Hotel, Mietwagen, Reisebüro, Visabesorgung.
- Gesamtsparsparnisübersicht. Diese Information wird im Regelfall für den Flugbereich erhoben. Hierbei wird der bezahlte Flugpreis ins Verhältnis zu einem vorher definierten Referenzflugpreis, z. B. dem IATA-Vollzahlertarif in der jeweiligen Beförderungsklasse, gesetzt.

Alle Kennzahlen sollten, damit sie eine entsprechende Aussagekraft entwickeln, in Beziehung zur Vorperiode, in der Regel des Vorjahres, gesetzt werden.



2. Kriterien für ein bedarfsgerechtes M.I.S.

2.1.2 Operative Kennzahlen

Bei dieser Art von Kennzahlen handelt es sich immer um Informationen, welche auf kurzfristige Ziele abzielen. Sie werden zur aktiven Beeinflussung/Steuerung benutzt. Auch hier gilt das Gleiche wie bei den strategischen Kennzahlen: Erst der Bezug zu anderen Größen (Vorperiode, andere Leistungserbringer etc.) ermöglicht eine gesicherte Aussage über eine Zahl. Ohne diesen Bezug ist eine Kennzahl nur ein Datum.

Nachfolgend möchten wir Ihnen auch hier einige Beispiele für operative Kennzahlen geben:

- Umsatz pro Airline: Diese Kennzahl gibt eine Übersicht, welchen Anteil welche Airline am Gesamtflugvolumen hat.
- Anteil pro Airline pro (Renn-)Strecke: Hierbei wird der Umsatz nur auf einen Teilbereich des Flugaufkommens, nämlich die einzelne Strecke, betrachtet.
- Bahnumsatz pro Mitarbeiter: Diese Zahl liefert Erkenntnisse darüber, ob der Einsatz einer BahnCard für den jeweiligen Mitarbeiter interessant ist.

QV Ausführlich werden die relevanten Kennzahlen im Kapitelabschnitt 3.2 „Auswahl von Kennzahlen“ behandelt.

2.1.3 Absolute Kennzahlen

Absolute Kennzahlen

Absolute Kennzahlen sind Informationen, die auf Basis eines Einzelwertes geliefert werden und direkt in Statistiken oder innerhalb des M.I.S. ablesbar sind. Dies ist zum Beispiel bei den gesamten Reisekosten oder den gesamten Flugkosten der Fall.

Auch hier gilt, dass die Kennzahl erst dadurch an Aussagekraft gewinnt, wenn sie ins Verhältnis zur Vorperiode gesetzt wird. Dadurch lassen sich beispielsweise steigende oder sinkende Gesamtreisekosten erkennen.

2. Kriterien für ein bedarfsgerechtes M.I.S.

2.1.4 Relative Kennzahlen

Relative Kennzahlen lassen sich nicht direkt aus Statistiken oder M.I.S. ablesen, sondern müssen aus mindestens zwei Werten errechnet werden. Hierunter zählt zum Beispiel der Anteil der Reisekosten an den Gesamtkosten eines Unternehmens oder Anteil einer Airline an den gesamten Flugkosten des Unternehmens.

Relative Kennzahlen

Auch hierbei gewinnen die Informationen an Bedeutung, wenn das Verhältnis zur Vorperiode dargestellt wird. Ein Beispiel für eine entsprechende Darstellung:

Airline	Jahr 2012		Jahr 2013	
	Umsatz in Euro	in Prozent	Umsatz in Euro	in Prozent
Lufthansa	534.522	54,0	466.968	43,6
Air Berlin	122.763	12,4	176.222	16,5
British Airways	65.912	6,7	62.828	5,9
KLM/Air France	108.875	11,0	125.052	11,7
Delta Airlines	81.013	8,2	83.898	7,8
Emirates	76.955	7,8	155.890	14,6
Gesamtumsatz	990.040	100,0	1.070.858	100,0

Abbildung 2: Beispiel für eine Airline-Umsatzübersicht (eigene Darstellung)

Anhand der Übersicht ist ersichtlich, dass der Lufthansa-Umsatz von 2012 zu 2013 gesunken ist. Der Umsatz bei Emirates ist von 2012 zu 2013 sehr stark gestiegen. Interessant ist der Umsatz von Delta Airlines: In absoluten Eurozahlen ist der Umsatz gestiegen. In den relativen Prozentzahlen ist der Anteil am Umsatz jedoch zurückgegangen.

Denkanstoß



Welche Informationen über das Reiseverhalten oder über die Steuerung enthält die obige Tabelle noch zusätzlich?