



Völlig erledigt nach der Dienstreise am Ziel anzukommen, kann kaum im Sinne auch des entsendenden Unternehmens sein, für das Mitarbeitende im Auftrag unterwegs sind.

Gute Reise?

Die Rückkehr der Reisekosten auf das Niveau vor Corona ist eine Frage der Zeit. Unternehmen, die jetzt systematisch Business Travel Management betreiben, sparen Zeit, Kosten und Nerven.

Wer reist gerne, auch geschäftlich? Christoph, ein Bekannter, empfindet Geschäftsreisen als das Salz in der Suppe seines Jobs. Wenn es geht, würzt er gerne nach – etwa mit dem bestmöglichen Sitz bei Emirates in der A380 nach Dubai. Aber erlebt hat er auch schon den gebuchten Fensterplatz ohne Fenster. Einschlägige Foren und Websites warnen und vermeiden damit bösen Überraschungen beim Boarding.

Geschäftsreisen hatten während der Corona-Pandemie eher Seltenheitswert. In Unternehmen und in Zielländern gab es starke Einschränkungen. Fürsorge und Gesundheitsschutz wurden groß geschrieben: Ob eine Reise geschäftskritisch und notwendig ist, haben Arbeitgeber genau geprüft. Für mehr Sicherheit in der Gesundheitsvorsorge gab es sogar komfortable Flüge in der Business Class und bessere Hotels. Bei dieser Bequemlichkeit wird es aber kaum bleiben. Interessant wird es zu sehen, wie sich Firmen demnächst in puncto Geschäftsreisen aufstellen, wenn die Lage sich normalisiert hat und wieder mehr gereist wird.

Für Geschäftsreisende herrscht derzeit eine gute Zeit: Einschränkungen fallen, Mobilität scheint leichter, Reisekosten-Budgets bleiben unterhalb des Radars. Meist liegen die Ausgaben noch bis zu 30 Prozent unterhalb des vorherigen Niveaus. Schon damals hatten Reisekosten keine Priorität

bei Untersuchungen zu Verbesserungen. Der Vielfliegerstatus war zuletzt keine Selbstverständlichkeit mehr.

Ein kurzer Blick auf das Umfeld hilft, um besser zu verstehen, wie sich Geschäftsreisen verändern werden. Viele Arbeitskräfte haben der Reisebranche und dem Gastgewerbe den Rücken zugekehrt. Das geschah oft unfreiwillig, teilweise freiwillig. Zu unsicher und volatil war der Wirtschaftszweig.

Trend zur Verteuerung bei Geschäftsreisepreisen

Airlines streichen Flüge. Hotels kappen Zimmerkapazitäten, die sie eigentlich verkaufen könnten, weil jetzt nicht mehr genug Mitarbeitende den Service übernehmen können. Das Angebot wird knapp, also steigen die Preise. Für weitere Anspannung und Verteuerung sorgen hohe Energiekosten und brüchige Lieferketten bei Anbietern. Die aktuelle Studie eines globalen Geschäftsreiseanbieters rechnet auch für das nächste Jahr damit, dass sich dieser Trend bei den Preisen fortsetzt.

Auf der anderen Seite steht die Nachfrage durch die Menge an Geschäftsreisen. Nach dem spürbaren Anstieg zur Jahresmitte berichten Reisebüros über den Sommer 2022 von einer abflachenden Kurve bei den Geschäftstouren. Hoffnungsvoll richten sie ihre Blicke jetzt auf den Herbst, der vor Corona

eine der stärksten Jahreszeiten für Geschäftsreisen war. Wohin die Reise geht, ist klar: Selbst bei weniger Reisetätigkeit werden demnächst in Unternehmen die Reisekosten wieder die Zahlen aus dem Jahr 2019 erreichen. So meldet ein führender Zahlungsanbieter für Geschäftsreisen für den Monat Juni 2022 schon 90 Prozent der Ticket-Umsätze wie im Juni 2019, also fast wieder das Vor-Corona-Niveau.

Vielleicht besteht jetzt eine gute Gelegenheit, im Unternehmen darüber nachzudenken, was gegen den Kostenanstieg zu tun ist. Es zeichnet sich ab, dass für Reisende in nächster Zeit etwas Wasser in den Geschäftsreise-Wein fließt. Selbstverständlich ist der anfangs erwähnte Christoph als Beispiel für den Reise-Typus eine Ausnahme, denn am anderen Ende des Spektrums wartet vermutlich der eher anspruchslöse Geschäftsreisende. Dieser bucht unter Verzicht auf persönlichen Komfort das, was vorgegeben wird. Dennoch bleibt die Frage, wie Firmen sich angesichts der aktuellen Entwicklungen bei den Reisekosten aufstellen.

Es gibt keine Pauschallösungen, aber Grundsätze, mit denen erfolgreiche Unternehmen ihre Kosten und den Nutzen für Geschäftsreisende nicht dem Zufall zu überlassen. Was vielen Firmen dafür noch immer fehlt, sind brauchbare Zahlen. Insbesondere ab einer Größe von 5.000 bis 10.000 Mitarbeitenden sollten Verantwortliche ihre Reisekosten in Millionenhöhe im Blick haben. Sie verpassen oft die Chance, Ausgaben für Business Trips aktiv zu managen.

Trübe Einblicke und Ausblicke hängen meist damit zusammen, dass Mitarbeitende zu viele Möglichkeiten für Buchungen, Bezahlungen und Abrechnungen von Geschäftsreisen zur Verfügung stehen. Einheitliche Abläufe sind ein wichtiges Fundament für die Steuerung.

Geschäftsreisende verzichten ungern auf Komfort und Flexibilität, das ist klar. Schließlich sind Dienstreisen nicht mit Freizeit zu verwechseln, also möchte man zumindest, dass es beim Business Travelling gut geht. Zeitgemäße Richtlinien

„Zeitgemäße Richtlinien verbinden Wünsche und Anforderungen der Reisenden mit Unternehmenszielen.“

verbinden Wünsche und Anforderungen der Reisenden mit den Unternehmenszielen. Sie gewähren Handlungsspielraum, um auf individuelle Situationen reagieren zu können – vor der Reise, aber auch währenddessen. Termine können schließlich ausfallen, Pläne sich ändern. Wer auf Tickets ohne Umbuchungsmöglichkeit setzt, spart an der falschen Stelle. Ärger bei Mitarbeitenden und Verschwendung von Zeit gehören zu den unschönen Folgen. Geschäftsreisen entwickeln sich so zum Hindernislauf.

Die Führungsmannschaft muss für funktionierende Regelwerke und Prozesse mehr Verantwortung übernehmen. Sie muss Antworten geben auf Fragen zum Stellenwert der Reise-richtlinien, zu Reisekosten und zur Richtlinientreue für jeden Bereich. Sie muss auch über Verbindlichkeit und Ausnahmen entscheiden sowie schlüssige Begründung liefern.

Mitarbeitende stellen schnell fest, wie ernst es beim eigenen Management mit der Einhaltung der Vorgaben ist. Wer sich als Unternehmensführung selbst regelmäßig mehr Komfort gönnt als seinen Leuten, sendet falsche Signale und fördert das Abdriften in Ausnahmen. Wer als Chef aber mit gutem Beispiel vorangeht und Reisepläne in seinem Verantwortungsbereich hinterfragt, wirkt nachhaltig. Auch hier lernen Mitarbeiter schnell, dass Ausnahmen begründet werden müssen. Abweichungen von der Regel geschehen dann künftig seltener, was im besten Fall dazu führt, dass die Richtlinien näher an die Praxis rücken.

Unternehmen, die Dienstreisen managen, schaffen Betriebsfrieden und Nachhaltigkeit

Vor den Corona-Zeiten war statistisch fast die Hälfte der Belegschaft geschäftlich unterwegs. Hunderte oder gar tausende Beschäftigte in Unternehmen fallen dann regelmäßig Kaufentscheidungen für ihre Reisebuchung – zu Hotels, Mietwagen, Flug oder Bahnticket. Die Rückkehr zu den Reisekosten der Vor-Corona-Zeit ist nur eine Frage der Zeit. Das gilt selbst bei einer geringeren Anzahl an Geschäftsreisen. Unternehmen, die Reisen ganzheitlich managen, sparen nicht nur Kosten, sondern verhindern auch Unstimmigkeiten in der Belegschaft. Nebenbei bemerkt handeln sie auch nachhaltiger.



Timo Darr ist Inhaber einer Beratungsgesellschaft für Mobilität in Unternehmen. Er arbeitete zuvor in einem DAX-30-Konzern an Aufbau und Entwicklung von Travel- und Fuhrpark-Management.

 Springer Professional

Mobilität von Unternehmen



Schulz, W.H., Joisten, N., Edey, C.F.: Mobilität nach Covid-19, Wiesbaden 2021

www.springerprofessional.de/link/19612868

Proff, H.: Neue Dimensionen der Mobilität, Wiesbaden 2020

www.springerprofessional.de/link/17804178

Proff, H., Fojcik, T.M.: Mobilität und digitale Transformation, Wiesbaden 2018

www.springerprofessional.de/link/15346308