

**VDR**

Verband Deutsches  
Reisemanagement e.V.



# VDR-Geschäftsreiseanalyse 2021

19. Ausgabe

# Moving forward!

Meetings im New Normal – warum wir uns in Zukunft auch wieder persönlich treffen

## Kurze Schmunzler, hochgezogene Augenbrauen, Kopfschütteln –

bei Online-Meetings verpasst man schnell wichtige nonverbale Hinweise. Kein Wunder also, dass mehr als drei Viertel der Geschäftsreisenden bei Verkaufsgesprächen persönliche Treffen vorziehen. Warum die Vorfreude auf persönliche Treffen steigt, erfahren Sie in unserem Whitepaper.

[Hier klicken](#)



## Inwieweit sind persönliche Treffen nach Aufhebung der Reiseverbote virtuellen Meetings vorzuziehen?



**76 %**

Ich ziehe bei Verkaufsgesprächen persönliche Treffen vor



**70 %**

Persönliche Meetings sind effizienter und prägnanter



**60 %**

Die Mehrheit der Abschlüsse/Entscheidungen ist virtuell nicht möglich

Quellen: Institut für Beschäftigung und Employability, Business Traveller, Globetrender

# Inhalt

Neustart mit veränderten Koordinaten.....	4
<b>1 Wichtige Ergebnisse auf einen Blick .....</b>	<b>5</b>
<b>2 Geschäftsreisen: Eckdaten und Kennzahlen .....</b>	<b>7</b>
Anzahl .....	7
Kosten .....	7
Geschäftsreisende .....	8
Dauer.....	9
<b>3 Struktur der Geschäftsreisekosten .....</b>	<b>10</b>
Durchschnittskosten.....	10
Kostenbereiche .....	10
Transport .....	11
<b>4 Übernachtungen, Hoteleinkauf.....</b>	<b>12</b>
Gesamtentwicklung.....	12
Geplante Veränderungen.....	13
<b>5 Veränderungen aufgrund und nach der Pandemie .....</b>	<b>14</b>
Allgemeine Veränderungen, Reisevolumen.....	14
Veranstaltungsformate .....	15
<b>6 Travel Management: Positionierung und Partnerschaften .....</b>	<b>16</b>
Positionierung des Travel Managements .....	16
Zusammenarbeit mit Travel Management Companies .....	16
Vergütungsformen .....	17
Virtuelle Bezahlösungen, Bedeutung.....	18
Herausforderungen, Akzeptanz.....	18
<b>7 Klimaschutz und Nachhaltigkeit.....</b>	<b>19</b>
Wettbewerbsfaktor Nachhaltigkeit.....	19
Fördernde Maßnahmen.....	20
<b>8 Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben .....</b>	<b>21</b>
Bedeutung.....	21
Maßnahmen und Hindernisse.....	21
<b>9 Ausblick .....</b>	<b>23</b>
Die Reise in neue Arbeitswelten hat erst begonnen .....	23
<b>Methodik und Impressum .....</b>	<b>24</b>
Methodik.....	24
Das Forschungsteam .....	25
Impressum .....	26

# Neustart mit veränderten Koordinaten

Seit 2020 zeichnet sich ab, dass es ein „back to business“ geben wird, aber nicht „as usual“. Wie werden wir auf die Zeit der COVID-19-Pandemie zurückblicken? Sicherlich nicht als eine der bereits öfter erlebten „Dellen“ in einer Wachstumskurve, die trotz deutlicher Warnzeichen – vor allem durch die Klimakrise – endlos erschien. Sondern als eine Periode, die viele neue Wege für das Leben und Wirtschaften erzwungen und ermöglicht hat.

Die Monate beginnend mit den ersten abgesagten Großveranstaltungen 2020 und der Einführung nie dagewesener Lockdowns haben unsere Welt nicht nur angehalten. Diese gemeinschaftliche Erfahrung wird sie verändern. Es kommt auch darauf an, was wir durch die Krise lernen und ob wir das Glas beim Neustart als „halb voll oder halb leer“ betrachten.

Während der vergangenen anderthalb Jahre ist schmerzlich deutlich geworden, wie wichtig Geschäftsreisen als Wirtschaftsfaktor sind. Die immer weiter gestiegenen, zeitlich und regional fein verteilten Einnahmen aus Geschäftsreisen in direkt und indirekt profitierenden Branchen blieben vielfach aus. Arbeitsplätze gingen weltweit verloren<sup>1</sup> oder mussten gänzlich neu organisiert werden. In diesem zweiten „alles, außer gewöhnlichen“ Jahr unserer Befragung wurde die Geschäftsführungsebene wesentlich häufiger zur Ansprechpartnerin, weil das Fachpersonal in Kurzarbeit, mit anhaltendem Krisenmanagement befasst oder aus anderen Gründen schlechter erreichbar war.

Wenn das Prinzip des „building back better“ mit Inhalten gefüllt wird, sind wir für die nächste Pandemie besser vorbereitet. Die ganzheitliche Betrachtung von Mensch und Mobilität ist die Kompassnadel für die Zukunft. Wie stark werden Geschäftsreisen dauerhaft reduziert? Welche anderen Koordinaten verschieben sich infolge der Pandemie? Welchen Veranstaltungsformaten gehört die Zukunft und wie gestalten sich Partnerschaften für die Geschäftsreise? Wo stehen wir in puncto Nachhaltigkeit? Und welche Maßnahmen helfen, das zukünftige Arbeits- und Privatleben mit der nach wie vor erwünschten und notwendigen Reisetätigkeit im Gleichgewicht zu halten? Diese und weitere Fragen sind für die 19. VDR-Geschäftsreiseanalyse beantwortet worden.

Als Deutschlands größtes Netzwerk für modernes Mobilitätsmanagement vertritt der VDR die Interessen seiner Mitglieder sowohl national wie auch international, in Partnerschaft mit der Global Business Travel Association (GBTA). Im täglichen Dialog mit seinen Stakeholdern, mithilfe der Marktforschung sowie durch Veranstaltungen spürt der VDR managementrelevante Themen auf und bietet vorausschauend und verlässlich Orientierungshilfen für die Zukunft. Ihre Wunschthemen, liebe Leser-innen, sind für uns besonders wichtig. Daher freuen wir uns mit Ihnen auf die Lektüre der interessanten Resultate sowie Ihre Anregungen zum Neustart.

<sup>1</sup> Laut der International Labour Organization (ILO) wurden im Jahr 2020 33 Millionen Menschen weltweit arbeitslos und 81 Millionen waren von Kurzarbeit o.ä. betroffen.



# 1 Wichtige Ergebnisse auf einen Blick

Die Eckdaten 2020:	Veränderung in %	2019:
2020 gab es 3,3 Millionen Geschäftsreisende <sup>2</sup>	- 74,9%	13,0 Mio. Geschäftsreisende
32,7 Millionen Geschäftsreisen führten zu Ausgaben in Höhe von	- 83,3%	195,4 Mio. Geschäftsreisen
10,1 Milliarden Euro – gleichbedeutend mit	- 81,7%	55,3 Mrd. Euro
161 Euro pro Geschäftsreisender pro Tag.	- 0,2%	162 Euro

## Wo keine Reisenden, da kein Geschäft ...

Nach Rekordjahren bei Geschäftsreisevolumina und -ausgaben folgte der Absturz. Etwa vier Fünftel der Umsätze, die Geschäftsreisende sonst vor allem im Gastgewerbe und Transportwesen generieren, brachen im Jahr 2020 weg. Besonders betroffen waren die deutschen Dienstleistenden, da das Gros der Geschäftsreisen schon immer im Inland stattgefunden hat; im Jahr 2020 waren es 83 % (27,3 Millionen). Hierfür hat immer noch etwa jede/r zehnte Beschäftigte in den Unternehmen und 7 % im öffentlichen Sektor zumindest einmal die Koffer gepackt.

(Abbildungen 1–3, Seite 7–8)

## ... doch „mehr vom Weniger“ ist die Zukunft

Clever kombinierend, Routinereisen reduzierend, mit neuen Formen der Zusammenarbeit spielend, können Mobilitätsmanager Kosten und Umwelt schonen. Eine dauerhafte Reduktion der Geschäftsreisetätigkeit erwarten 80 % der größeren, 72 % der kleineren Unternehmen und 81 % der Interviewten aus dem öffentlichen Sektor. Wie hoch diese Reduktion letztendlich ausfällt, bleibt abzuwarten, doch wenn ihre Prognosen eintreffen, wird sie durchschnittlich 30 % betragen.

(Abbildung 11, Seite 14)

## Und es hat Zoom gemacht?

In der Frage der zukünftig erwarteten und tatsächlich erwünschten Veranstaltungsformate zeigt sich eine Tendenz zur Online-Müdigkeit. Nur 3–5 % der Unternehmen würden reine Online-Veranstaltungen

vorziehen. Wenn also auch nicht komplett „ausgezoomt“, ist die Mehrheit in Zukunft für mehr persönliche Begegnungen oder zumindest hybride Konzepte.

(Abbildungen 12 und 13, Seite 15)

## Dynamik im Hoteleinkauf in Sicht

In den kommenden ein bis zwei Jahren planen die meisten Unternehmen mit Anpassungen oder grundlegenden Veränderungen in ihrem Hoteleinkauf. Eine duale Ratenladung wird von nahezu jeder zweiten größeren Firma befürwortet (46 %) und von 27 % der kleinen und mittelgroßen Unternehmen (KMU). Flexibilität durch bedarfsgerechte Evaluierung ist die nächstbeliebte Variante. Im öffentlichen Sektor sind die Gestaltungsmöglichkeiten enger. So können sich hier z. B. nur 4 % der Dienstreiseverantwortlichen die Einführung von „Open Booking“ vorstellen – deutlich weniger als in der Privatwirtschaft.

(Abbildung 9, Seite 13)

## Prozessalpträume vs. „Pay as you check-in“

Der VDR-Vorschlag, den Flugpreis erst zum Zeitpunkt des Check-In zu bezahlen, bekam Aufwind in der Zeit, als Flugstornierungen zum bedauerlichen Alltag, Rückerstattungen als Prozessalptraum erlebt wurden und das Geld vielfach monatelang auf sich warten ließ. Die Mehrheit der Befragten ist aber auch nicht bereit, für die Vermeidung von Unrecht zu bezahlen oder wenn ja, dann maximal 5 %. Die Prozesskosten für die bisherigen Ereignisse dürften pro Ticket weit darüber liegen.

(Abbildung 6, Seite 11)

<sup>2</sup> Beschäftigte eines Unternehmens oder einer Organisation des öffentlichen Sektors, die mindestens eine Geschäftsreise beziehungsweise Dienstreise im Jahr unternommen.

## Nachhaltigkeit – von „nice“ zur Norm

Ob bei der Auswahl von Transportalternativen, Hotels oder etwa in der Organisation von Veranstaltungen – Geschäftsreiseverantwortliche sind wichtige Multiplikatoren, die wirksame Beiträge zur Nachhaltigkeit leisten können. Heute sagen über 90 % der Travel Manager in Unternehmen und 97 % im öffentlichen Sektor, dass sich Nachhaltigkeit bei der Wahl von Leistungsträgern zu einem Wettbewerbsfaktor entwickeln wird – ein deutlicher Anstieg gegenüber dem Vorjahr.

Konkret: Im Mittelstand planen oder setzen 73 % der Firmen Maßnahmen für eine bessere CO<sub>2</sub>-Bilanz um, bei den größeren sind es 85 %. Geschäftsvolumen wird aktuell oder künftig in 87 % aller Unternehmen aus Nachhaltigkeitsgründen reduziert. Auf innerdeutschen Strecken sind 73 % der befragten Firmen vom Flugzeug auf die Bahn umgestiegen. Auch der europäische Bahnverkehr wird von diesem Wechsel profitieren.

(Abbildungen 22–24, Seite 19–20)

## Freund und Helfer wieder öfter gebraucht

Im Vorjahr haben Firmen, die mit Travel Management Companies (TMC) zusammenarbeiten, den größten Mehrwert in der operativen Unterstützung (66 %) gesehen. Und obwohl in der Pandemiezeit weniger bis gar nicht gereist wurde, ist der Bedarf an Beratung und Unterstützung gestiegen. Insbesondere kleinere Firmen – oft ohne hauptberufliche

Travel Manager – haben die Zusammenarbeit gesucht. Für 86 % aller Unternehmen, die mit mindestens einer TMC zusammenarbeiten, ist die Intensität gleich geblieben oder gar wichtiger worden. (Abbildungen 15–16, Seite 16)

## Bargeld ade?

Mobiltelefonie und smarte Lösungen auf Reisen, ob geschäftlich oder privat, sind längst Standard. Entsprechend hoch wird die Bedeutung von virtuellen Bezahlösungen bewertet, die man unterwegs nutzen kann. Sowohl für Unternehmen (81 %) als auch Organisationen des öffentlichen Sektors (77 %) sind sie heute wichtig bis unverzichtbar. Auch die Akzeptanz durch Geschäftsreisende wird von 71 % aller Befragten hoch bis sehr hoch eingeschätzt.

(Abbildungen 19–21, Seite 18)

## Gleichgewicht im Arbeits- und Privatleben

Immer mehr Betriebe verfolgen das Ziel, Privatleben und Arbeitsalltag ihrer Angestellten im Sinne der sogenannten „Work-Life-Balance“ in Einklang zu bringen. Im Zusammenhang mit Geschäftsreisen stehen dabei gesundheitliche und soziale Fragen im Fokus. 69 % der Organisationen aus dem öffentlichen Sektor und knapp die Hälfte der Firmen halten „Work-/Travel-Life-Balance“ für wichtig bis sehr wichtig und setzen eine Bandbreite von Maßnahmen hierfür ein; Flexibilität und unterstützende Tools stehen in der Praxis im Vordergrund. Als größtes Hindernis wird Kostendruck empfunden (Abbildungen 25–27, Seite 21–22)

ANZEIGE

### Bald wieder mit Händedruck?

Die Vorfreude auf Face-to-Face Meetings.



### Meetings im New Normal

Während der Pandemie ging man in Deutschland sowohl beruflich als auch privat auf Distanz – Online-Meetings boomen.

Warum aber die Vorfreude auf persönliche Treffen wieder steigt, erfahren Sie in unserem Whitepaper.



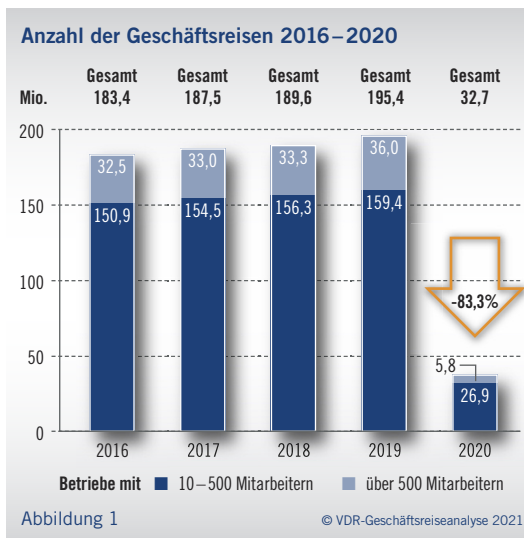
## 2 Geschäftsreisen: Eckdaten und Kennzahlen

### Anzahl

#### Wie viele Geschäftsreisen wurden im Jahr 2020 durchgeführt? 🗨️

Die deutsche Wirtschaft ist nach einer zehnjährigen Wachstumsphase in eine Rezession geraten. Das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt (BIP) ging um 4,9% gegenüber 2019 zurück. Die COVID-19-Pandemie hinterließ im Jahr 2020 tiefe Spuren in nahezu allen Wirtschaftsbereichen: Sowohl in Dienstleistungsbranchen als auch im produzierenden Gewerbe brachen die Zahlen teilweise massiv ein. Die Industrie war vor allem in der ersten Jahreshälfte betroffen, unter anderem durch die zeitweise gestörten globalen Lieferketten.<sup>3</sup> Im Jahr 2020 stürzte die Anzahl der Geschäftsreisen nach dem Rekordwert des Jahres 2019 (195,4 Millionen) auf 32,7 Millionen – gleichbedeutend mit einem Minus von 83,3% gegenüber dem Vorjahr.

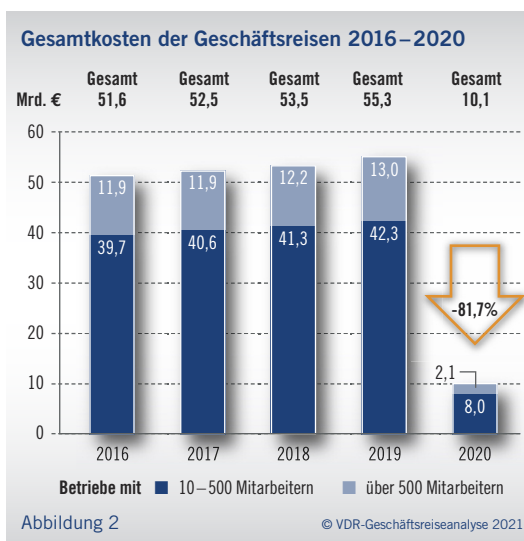
Komplett auf Geschäftsreisen verzichtete nahezu jede dritte Firma aus dem Mittelstand (28,6%) und 24,2% der Organisationen im öffentlichen Sektor. Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern waren aktiver – „keine Geschäftsreisen im Jahr 2020“ meldeten lediglich 6,8% von ihnen. (Ohne Abbildung)



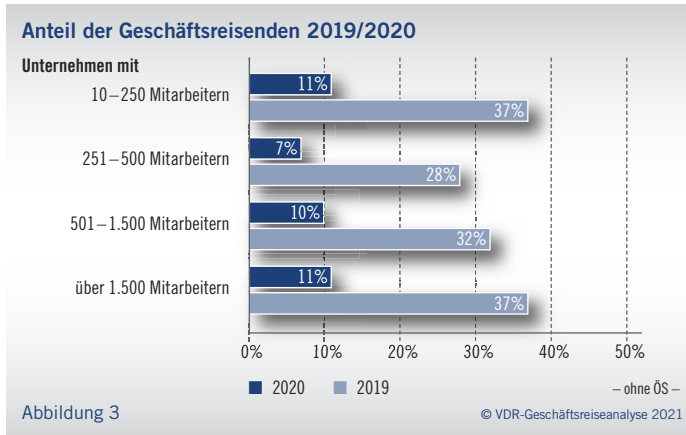
### Kosten

#### Wie hoch waren im Jahr 2020 die gesamten Geschäftsreisekosten? 🗨️

Auch bei den Geschäftsreisekosten sanken die Werte rapide: von 55,3 Milliarden Euro im Jahr 2019 auf 10,1 Milliarden Euro. Das bedeutet, dass ca. vier Fünftel der Umsätze, die Geschäftsreisende sonst vor allem im Gastgewerbe und Transportwesen generieren, im Jahr 2020 wegbrachen. Besonders betroffen waren die deutschen Dienstleistenden, da das Gros der Geschäftsreisen schon immer im Inland stattgefunden hat; im Jahr 2020 waren es 83% (27,3 Millionen; ohne Abbildung).



<sup>3</sup> Vgl. Pressemitteilung Nr. 020 und 023 des Statistischen Bundesamtes, Wiesbaden, 14. Januar und 31. März 2021.



## Geschäftsreisende

### ” Wie viele Geschäftsreisende waren unterwegs? “

Im Jahr 2019 verzeichnete die deutsche Wirtschaft mit 13 Millionen noch einen neuen Höchststand an Geschäftsreisenden. Kurz darauf, als das Reisen pandemiebedingt entweder gänzlich verboten oder zumindest äußerst kompliziert wurde, sank diese Zahl auf „gefühlte Null“. Doch insgesamt packte über das Gesamtjahr 2020 durchschnittlich immer noch etwa jeder zehnte Beschäftigte in den Firmen die Koffer. Verglichen mit der Entwicklung kurz nach der Finanzkrise war dies ein noch dramatischerer Einbruch, denn im Jahr 2010 ging immerhin etwa jeder vierte Beschäftigte auf Geschäftsreise (ohne Abbildung). Einen noch stärkeren Rückgang verzeichnete der öffentliche Sektor. War im Jahr 2019 noch die Hälfte der Bediensteten unterwegs, gingen 2020 nur 7 % von ihnen auf Dienstreise (ohne Abbildung).

ANZEIGE

easyJet

### Wir gleichen aus.

Fliege verantwortungsvoll, denn wir gleichen die treibstoffverursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen all unserer Flüge aus. Wir fliegen heute schon so effizient wie möglich und unterstützen gleichzeitig die emissionsfreie Luftfahrt-technologie von morgen.

BESSER REISEN



Alle betrieblich veranlassten Reisen, die anhand von einzelnen Reisekostenabrechnungen erfasst werden, zählen im Rahmen dieser Untersuchung zu Geschäftsreisen. Dauer, Zweck, Entfernung, Ziel der Reise oder berufliche Stellung der Reisenden werden bei dieser Zählung nicht betrachtet. Sobald Aufwendungen als Geschäftsreisekosten im Betrieb abgerechnet werden, fließen sie in die Beträge mit ein. Weitere Begriffserläuterungen finden Sie in den VDR-Geschäftsreiseanalysen 2003–2006 sowie im VDR-Glossar:

<https://www.vdr-service.de/services-leistungen/fachthemen/vdr-glossar>

Die Ergebnisse aus den Unternehmen und dem öffentlichen Sektor werden aufgrund branchenbedingter Unterschiede meistens getrennt dargestellt. Die entsprechende Datenbasis wird an den jeweiligen Stellen deutlich gemacht: Bei „Unternehmen“/„Firmen“ ist der öffentliche Sektor ausgeklammert („– ohne ÖS –“). Mit „Betrieben“ sind sowohl Unternehmen als auch Organisationen des öffentlichen Sektors gemeint.

Bei den Berechnungen von prozentualen Veränderungen werden genaue Zahlen verwendet (Beispiel: jährliche Gesamtkosten für Geschäftsreisen). Darauf ist zurückzuführen, dass beim Rechnen mit den im Text oder in den Abbildungen verwendeten gerundeten Zahlen hinter dem Komma zum Teil unterschiedliche Ergebnisse entstehen.

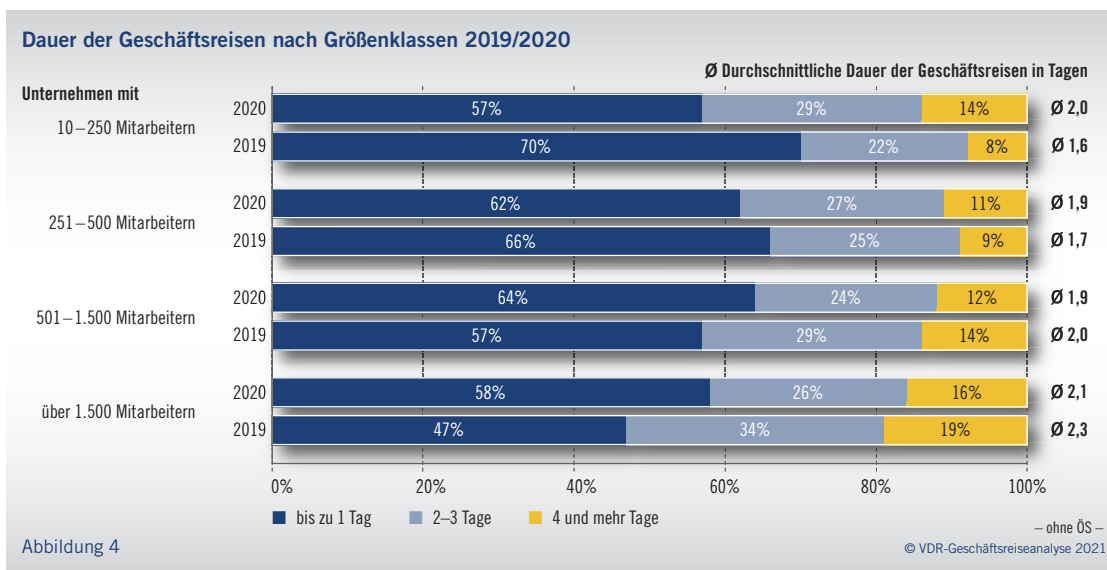


## Dauer

### ” Wie lange dauern Geschäftsreisen? “

Waren die kleineren Unternehmen bis 2019 tendenziell stets kürzer unterwegs – Tagesreisen machten in den KMU zuletzt noch 70 % aus –, haben die wenigen Reisen des Jahres 2020 eher länger ge-

dauert, so auch im öffentlichen Sektor. Die Durchschnittsdauer stieg dementsprechend an – nach der Devise „wenn schon unterwegs, dann länger“. Auch die Kombination von dringend benötigten Geschäftsreisen dürfte sich darin wiederfinden. Ein umgekehrtes Bild ergab sich in größeren Firmen, die üblicherweise auch öfter in Übersee zu tun gehabt hätten.



# 3 Struktur der Geschäftsreisekosten

Durchschnittliche Kosten pro Geschäftsreise 2016–2020  
Tagesausgaben Geschäftsreisen vs. Urlaubsreisen 2016–2020<sup>4</sup>

	Durchschnittliche Kosten pro Geschäftsreise	Ausgaben pro Person und Tag	
		Geschäftsreisen	Urlaubsreisen
2020	323 €	161 €	82 €
2019	312 €	162 €	83 €
2018	310 €	162 €	81 €
2017	307 €	157 €	83 €
2016	310 €	155 €	78 €

<sup>4</sup>Eigene Berechnungen, in Anlehnung an FUR, Kiel: Erste Ergebnisse der Reiseanalysen 2017–2021. Geschäftsreise-Ausgaben pro Person und Tag: nur Unternehmen, ohne ÖS. Urlaubsreisen ab 5 Tagen Dauer.

Tabelle 1

© VDR-Geschäftsreiseanalyse 2021

## Durchschnittskosten

Die durchschnittlichen Kosten pro Geschäftsreise sind mit 323 Euro deutlich höher als 2019, was hauptsächlich auf die gestiegene Durchschnittsdauer der wenigen Reisen im Jahr 2020 zurückzuführen ist, denn Ausgaben pro Person und Tag blieben mit 161 Euro stabil. Für Urlaubsreisen wurden im Hauptjahr der Pandemie pro Person und Tag 82 Euro ausgegeben.<sup>5</sup> Neue Konzepte in der Gestaltung der Arbeitszeit, -orte und der Freizeit werden in Zukunft die Grenzen verschwimmen lassen. Betrieblich bedingte Mobilität wird zunehmend mit privaten Reiseanlässen kombinierbar. An der klaren Zuordnung von Ausgaben in „geschäftlich“ und „privat“ mit den entsprechenden steuerlichen Folgen führt aber weiterhin kein Weg vorbei. Digitale Helfer für das Mobilitätsmanagement und Reisende sowie eine Aktualisierung der gesetzlichen Rahmenbedingungen werden notwendig sein.

## Kostenbereiche

### Wie hoch waren in Ihrem Unternehmen/ Ihrer Organisation die Ausgaben in den unterschiedlichen Kostenbereichen?

Die Gesamtausgaben für Geschäftsreisen sanken 2019–2020 um 45,2 Milliarden Euro (-81,7%). Zwischen den Ausgabenblöcken gab es eine Verschiebung von Transportkosten – im Jahr 2019 machten diese noch 48% aus – hin zu mehr anteiligen

Übernachtungskosten (im Jahr 2019: 28% und nun 31% der Gesamtkosten). Denn insgesamt musste insbesondere der Luftverkehr 2020 enorme Rückgänge verkraften. Rund 57,8 Millionen Fluggäste starteten oder landeten auf den 24 größten Verkehrsflughäfen in Deutschland – dienstlich oder privat. Das waren 74,5% weniger als im Vorjahr. Vor allem der Flugverkehr mit den wichtigen Zielländern für Geschäftsreisende<sup>6</sup> USA (-80%) und China (-88%) brach ein.<sup>7</sup> Der Block für „sonstige Kosten“ macht nach wie vor 10% der Gesamtkosten aus und

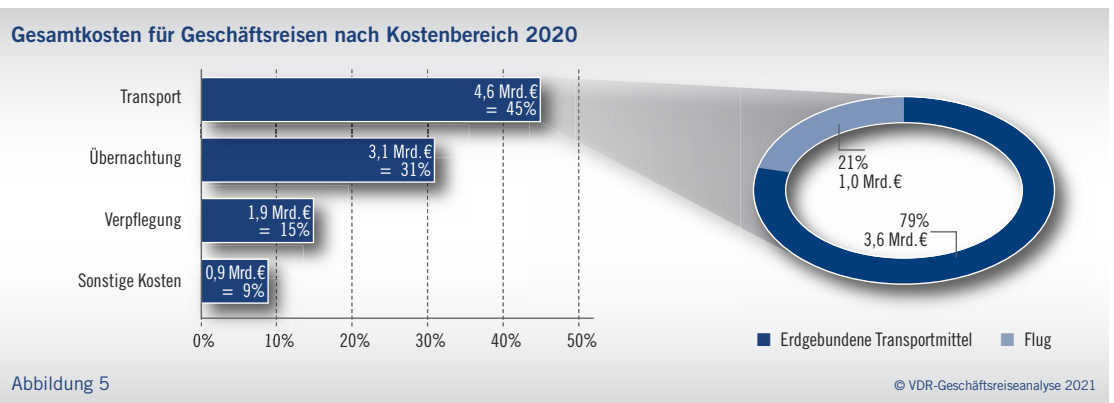


Abbildung 5

© VDR-Geschäftsreiseanalyse 2021

<sup>5</sup> Aufgerundet von 81,6 Euro. Quelle: Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (FUR), Kiel: Reiseanalyse 2021.

<sup>6</sup> Vgl. VDR-Geschäftsreiseanalyse 2018, Kapitel 10 „Zielländer 2019“, Seite 28, Abbildung 30.

<sup>7</sup> Vgl. Pressemitteilung Nr. 023 des Statistischen Bundesamtes, Wiesbaden, 31. März 2021.

auch die Ausgaben für Verpflegung unterwegs haben sich anteilig recht stabil gehalten.

**„Wie hoch sind geplante Reisebudgets für das Jahr 2021?“** (Stand zum ersten Halbjahr)

Das immer wieder betonte „Fahren auf Sicht“ in der Pandemiebekämpfung und die daraus mitunter sehr kurzfristig abgeleiteten Maßnahmen schlugen sich nicht nur in der Gesellschaft, sondern auch in der Wirtschaft als weit verbreitete Unsicherheit nieder.

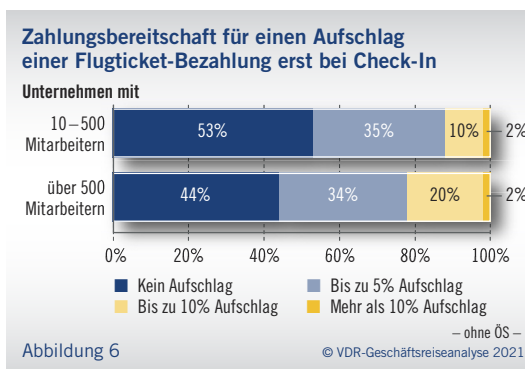
Die offenen Fragen, wann die Geschäftsreisetätigkeit wieder aufgenommen werden kann, wohin und in welchem Umfang, machten eine verlässliche Budgetierung oft unmöglich. Im Laufe der ersten sechs Monate 2021 hatten über die Hälfte sowohl der Unternehmen (51 %) als auch der öffentlichen Organisationen (56 %) noch kein festes Reisebudget für das laufende Jahr. Nur in den größten Firmen mit über 1.500 Mitarbeitern konnten immerhin 58 % der Geschäftsreiseverantwortlichen mit einem Budget planen (ohne Abbildung).

**Transport**

Schon ein Jahr vor COVID-19 hatte sich der VDR für einen besseren finanziellen Schutz von Flugreisenden ausgesprochen. Der erste Auslöser waren Airline-Insolvenzen.<sup>8</sup> Der Vorschlag, den Flugpreis erst zum Zeitpunkt des Check-In zu bezahlen, bekam Aufwind in der Zeit, als Flugstornierungen zum bedauerlichen Alltag, Rückerstattungen als Prozessalbatrum erlebt wurden und das Geld vielfach monatelang auf sich warten ließ. Dieses insbesondere in Krisenzeiten destabilisierende und für die Kunden nachteilige Vorkassemodell der Fluggesellschaften ohne Beförderungsgarantie sollte ein Ende haben. Die Frage, ob ein „Pay as you check-in“ auch etwas kosten dürfte, wurde in diesem Jahr erstmalig gestellt:

**Wie viel Aufschlag wäre Ihnen die Möglichkeit einer Flugticket-Bezahlung erst bei Check-In wert, wenn sich dadurch ein frühzeitiger Kapitalabfluss bzw. im Falle von Flugausfällen Aufwand für Rückerstattungen vermeiden ließen?**

Die Antwort fällt recht eindeutig aus: Die Mehrheit der Befragten ist überhaupt nicht bereit, für die Vermeidung von Unrecht zu bezahlen oder wenn ja, dann maximal 5%. Die Prozesskosten für die bisherigen Ereignisse dürften pro Ticket weit darüber liegen. In den größten Unternehmen kann sich jeder dritte Travel Manager vorstellen, bis zu 5% Aufschlag in Kauf zu nehmen. Jeder Fünfte wäre bereit, sogar bis zu 10% Mehrkosten zu akzeptieren.



<sup>8</sup>Vgl. VDR-Pressmitteilung vom 14. März 2019: <https://www.vdr-service.de/nc/aktuelles/einzelnews/news/flugpreiszahlung-erst-beim-check-in-vdr-plaediert-im-deutschen-bundestag-fuer-besseren-kundenschutz>

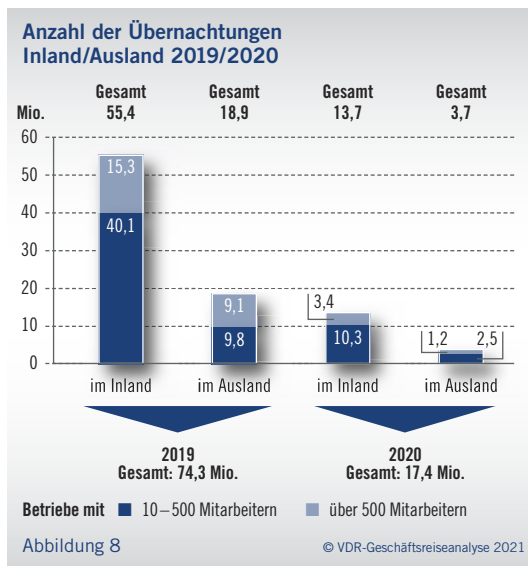
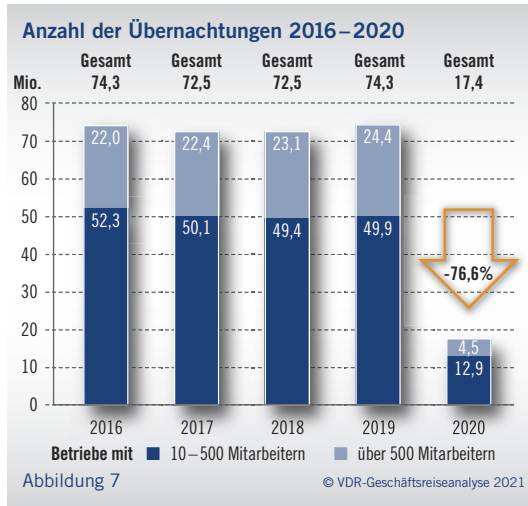
ANZEIGE



**Vergleichen Sie Ihre Reisekostentrends**

Nach der Befragung von über 500 Unternehmen blickt der **Emburse** '2021 Trendreport Reisekostenmanagement' auf ein Jahr wie kein anderes zurück. Highlights umfassen das Neueste über Kosten, Compliance, nachhaltige Beschaffung und mehr.

# 4 Übernachtungen, Hoteleinkauf



<sup>9</sup> Anzahl Übernachtungen = roomnights.

## Gesamtentwicklung

Wie oft haben Mitarbeiter Ihres Unternehmens/Ihrer Organisation auf Geschäftsreisen übernachtet? <sup>9</sup>

Wie verteilt sich die Anzahl der Übernachtungen auf inländische und ausländische Beherbergungsbetriebe? <sup>9</sup>

Trotz enormer Rückgänge bei den Übernachtungen waren die wenigen Geschäftsreisenden für den einen oder anderen Beherbergungsbetrieb doch ein Rettungsanker. Kurzfristige Ideen zur Pandemiebekämpfung – mit Unwörtern wie etwa „Beherbergungsverbot“ – wurden bald wieder begraben. Im geschäftlichen Übernachtungsbereich zeigt sich abermals die Bedeutung der Mittelständler. Kamen im Vorjahr aus den größten Unternehmen etwa halb so viele Buchungen wie aus dem Mittelstand, so machten die Übernachtungen der Kleineren im ersten Pandemiejahr 2020 etwa drei Viertel der Gesamtübernachtungen aus. Überdurchschnittlich brachen die Zahlen aus dem öffentlichen Sektor (-78,3%; ohne Abbildung) und aus den Firmen mit mehr als 500 Mitarbeitern (-81,6%) ein. Die letztgenannten hatten sicherlich Vorteile z. B. durch mehr Standorte und bereits aufgestellte digitale Kommunikationsinfrastruktur, womit fehlende Übernachtungsgeschäftsreisen zunächst aufgefangen werden konnten.

Für das Jahr 2020 wurde auf die Analyse der gebuchten Übernachtungskategorien verzichtet. Dynamik im Einkauf von Hotelleistungen gibt es dennoch, wie die Antworten auf die nächste Frage zeigen.

ANZEIGE

**WE TAKE CARE**

**Smart & easy HYBRID SOLUTIONS**

**Vor Ort, hybrid oder digital – wir sind für Sie da, sicher.**

Geschäftsreise, Meeting oder Event – mit den innovativen Konzepten Safe Travels und Hybreeding by DH sind Sie in allen Hotels der Deutschen Hospitality auf der sicheren Seite. Informieren Sie sich jetzt und erleben Sie eine 360° Experience für Ihr Unternehmen, Ihre Kunden und Partner.

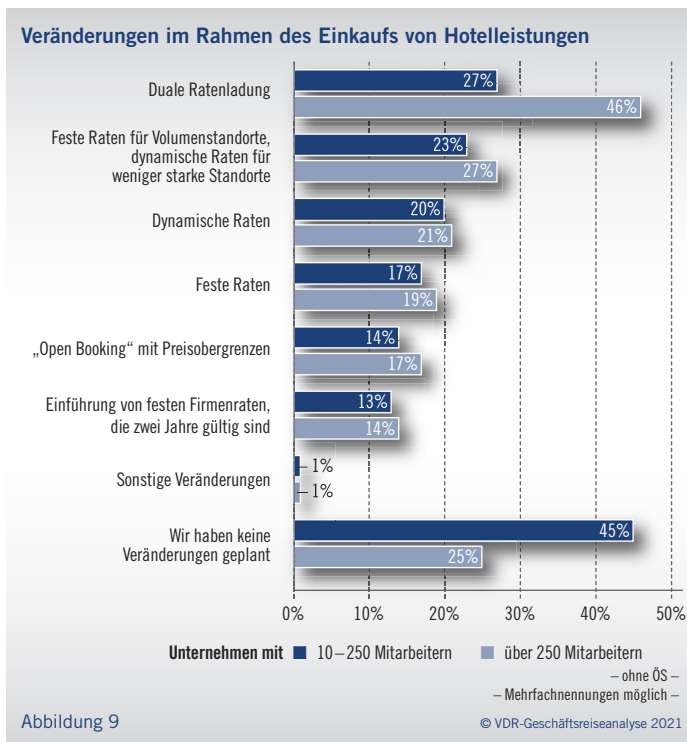




## Geplante Veränderungen

### ” Welche Veränderungen im Rahmen des Einkaufs von Hotelleistungen haben Sie in Ihrem Unternehmen in den kommenden ein bis zwei Jahren geplant? “

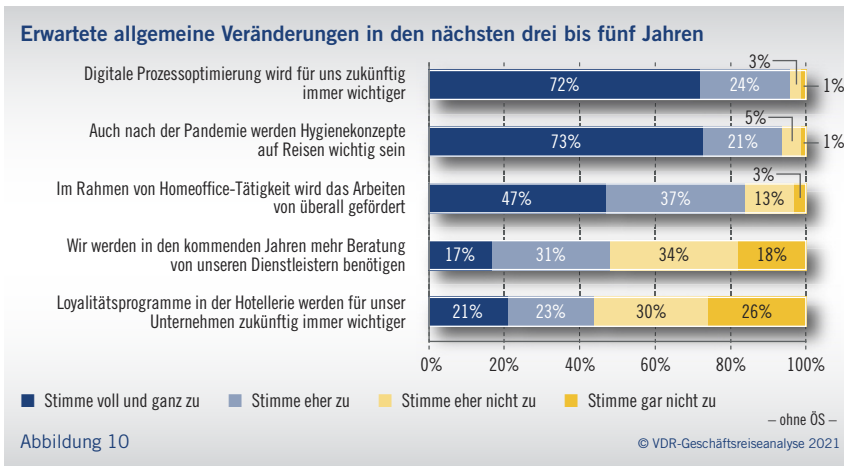
Die meisten Unternehmen planen Anpassungen oder grundlegende Veränderungen in ihrem Hoteleinkauf. Der deutlichste Unterschied in der Art kristallisiert sich zwischen den KMU und mitarbeiterstärkeren Unternehmen heraus: Eine duale Ratenladung wird in den kommenden ein bis zwei Jahren von nahezu jeder zweiten größeren Firma befürwortet (46 %) und von 27 % der KMU. Hierbei kann z. B. neben der Vertragsrate auch der tagesaktuelle Preis dargestellt werden. Flexibilität durch bedarfsgerechte Evaluierung (z. B. feste Raten für Volumenstandorte und dynamische Raten für weniger starke Standorte) ist die nächstbeliebte Variante. Im öffentlichen Sektor sind die Gestaltungsmöglichkeiten enger. So können sich z. B. nur 4 % der Dienstreiseverantwortlichen die Einführung von „Open Booking“ vorstellen – deutlich weniger als in der Privatwirtschaft (ohne Abbildung).



# 5 Veränderungen aufgrund und nach der Pandemie

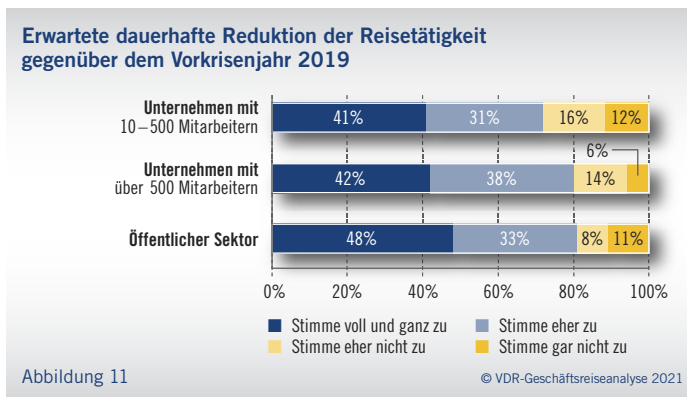
## Allgemeine Veränderungen, Reisevolumen

**” Wenn Sie insgesamt an die nächsten drei bis fünf Jahre denken, inwiefern stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf Ihr Unternehmen zu? “**



Dass die COVID-19-Pandemie einiges in unserem Alltag verändern wird, wurde zunächst nur erwartet, zum Teil befürchtet, zum Teil auch gehofft; im Laufe der Monate wurden Veränderungen immer mehr zur Gewissheit. Im Mobilitätsmanagement kristallisieren sich zwei Bereiche heraus, die sicherlich auch helfen werden, eine nächste Pandemie noch besser zu bewältigen: 96 % der Unternehmen sehen die – auch schon vor der Pandemie wichtige – digitale Prozessoptimierung gestärkt. 94 % stimmen der Aussage zu, dass Hygienekonzepte auf Reisen weiterhin von Bedeutung sein werden.

Die Digitalisierung erschafft neue Arbeitswelten: 84 % der Geschäftsreiseverantwortlichen werden das Arbeiten von überall, also verstärkt auch aus dem Homeoffice, mit in ihre Planungen einbeziehen. 48 % von ihnen werden auch mehr Beratung von Dienstleistern benötigen.



**” Wie ist Ihre Erwartung: Wird sich die Reisetätigkeit gegenüber dem Vorkrisenjahr 2019 dauerhaft verringern und wenn ja, um wieviel Prozent? “**

Die Reduktion von unnötigem Reisevolumen und die intelligente Kombination von Einzelreisen gehörte bereits in der Vergangenheit zum Handwerkzeug von Travel Managern. Der Mehrwert einer Geschäftsreise wird in Zukunft noch stärker unter die Lupe genommen, wobei die Balance zwischen Unternehmensinteressen, Erwartungen von Kunden und Mitarbeitern weiterhin im Fokus bleiben wird. Doch die Pandemie hat gezeigt, dass vieles neu gedacht und organisiert werden kann, auch im Sinne der ökologischen Nachhaltigkeit.

Eine dauerhafte Reduktion der Geschäftsreisetätigkeit erwarten 80 % der größeren, 72 % der kleineren Unternehmen und 81 % der Interviewten aus dem öffentlichen Sektor. Wie hoch diese Reduktion ausfällt, bleibt abzuwarten, doch wenn ihre Prognosen eintreffen, wird sie durchschnittlich 30 % betragen.

## Veranstaltungsformate

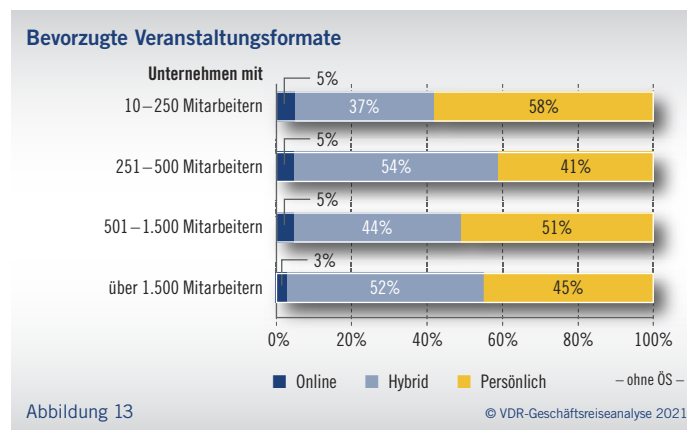
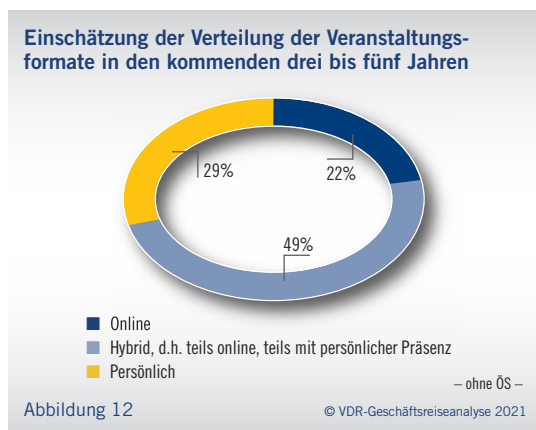
” Was schätzen Sie, wie verteilen sich Veranstaltungsformate in den kommenden drei bis fünf Jahren? “

” Und welches wäre das bevorzugte Veranstaltungsformat für Ihr Unternehmen? “

Mit einem reduzierten Geschäftsreisevolumen gehen auch neue Veranstaltungskonzepte einher. Ein Bereich, in dem neue Chancen aus der Asche der alten Angewohnheiten entstehen können, sowohl für die Nachfrage- als auch für die Anbieterseite. Rückblickend auf die bis zum Vorjahr wichtigsten Veranstaltungen wird deutlich, dass in diesem Bereich ein großes Innovations- und Optimierungspotenzial steckt. Die wichtigsten Veranstaltungen in großen Unternehmen waren Besprechungen, Meetings und Workshops (91 %), so auch im öffentlichen Sektor (86 %). An zweiter Stelle standen Firmenfeiern und Messeauftritte. Tagungen und Pressekonferenzen waren bereits in der Vergangenheit quer durch alle Unternehmensgrößen rückläufig und die webbasierte Kommunikation in diesen Bereichen auf dem Vormarsch.<sup>10</sup>

„Hybrid“ – die neue Kombination von persönlicher und digitaler Präsenz ist für etwa die Hälfte (49%) der Geschäftsreiseverantwortlichen das wahrscheinlichste Veranstaltungsformat der kommenden Jahre. Aus der Teilnehmersicht hat es viele Vorteile: Neben Zeit-, Kosten- und Emissionseinsparungen haben sie die Möglichkeit, sich weltweit an hochwertigen Veranstaltungen aktiv und von überall zu beteiligen. Der Zugang zum schnellen Internet und eine verlässliche Hardware sind die einzigen Voraussetzungen.

Erwartung und Wunsch gehen bei diesem Thema auseinander: Obwohl in der geschätzten Verteilung von zukünftigen Konzepten mit 22 % gut vertreten, haben reine Online-Veranstaltungen in der Beliebtheitsskala das Nachsehen – nur 3–5% der Unternehmen würden dieses Format vorziehen. Auch im öffentlichen Sektor bevorzugt die Mehrheit der Dienstreiseverantwortlichen hybride (55%) oder persönliche (41%) Veranstaltungskonzepte (ohne Abbildung). Womöglich sind Online-Meetings, -Messen und Webinare während der Lockdowns für viele auch ein neuer Stressfaktor geworden; die persönliche Begegnung wird stark vermisst. Insbesondere für KMU ist dieser Aspekt wichtig (58 %).

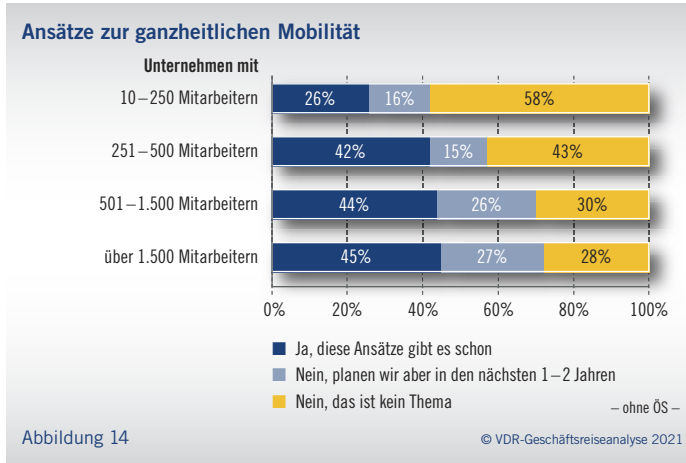


<sup>10</sup> Vgl. VDR-Geschäftsreiseanalyse 2020, Kapitel 5 „Veranstaltungen: Zuständigkeit, Arten, Richtlinien“, Seite 15, Abbildung 12.

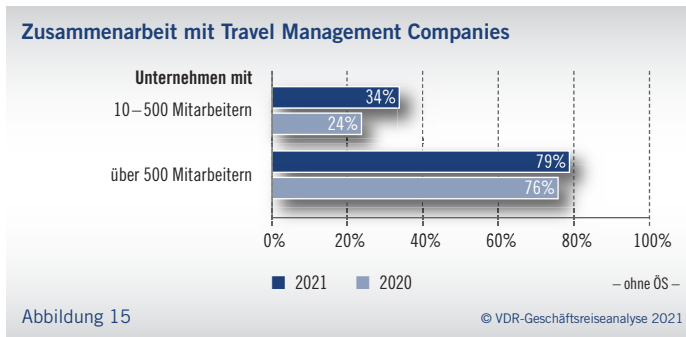
# 6 Travel Management: Positionierung und Partnerschaften

## Positionierung des Travel Managements

„Gibt es in Ihrem Unternehmen Ansätze, das Thema Mobilität ganzheitlich zu betrachten und an einer Stelle zu bündeln?“



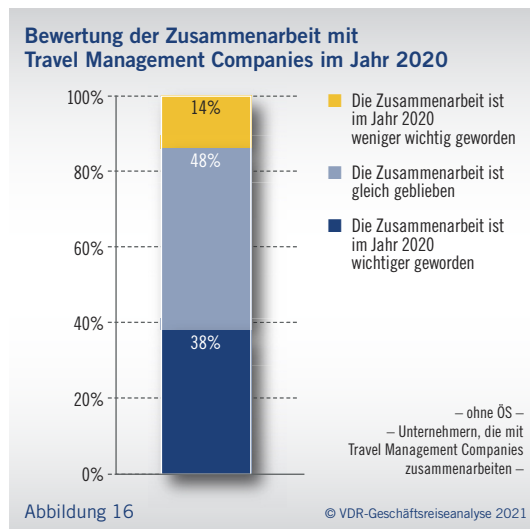
In Krisenzeiten bewährt sich die Multifunktionalität von Geschäftsreiseverantwortlichen. Sie sparen Kosten ein, steigern die Effizienz, übernehmen wichtige Informations- und Kommunikationsaufgaben, haben Sicherheitsfragen auf Reisen sowie Fürsorgepflichten und Nachhaltigkeitsziele ihrer Betriebe im Blick. Ein ganzheitliches Mobilitätsmanagement bringt auch neue Möglichkeiten mit sich, für mehr Arbeitszufriedenheit zu sorgen.<sup>11</sup> Folgerichtig hat die Mehrheit der Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern die Bündelung solcher Verantwortlichkeiten bereits umgesetzt oder in Planung. Auch im öffentlichen Sektor sagen das 69% der Organisationen (ohne Abbildung).



## Zusammenarbeit mit Travel Management Companies

„Arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen mit Travel Management Companies zusammen?“

„Wenn ja, wie bewerten Sie die Zusammenarbeit für das Jahr 2020?“



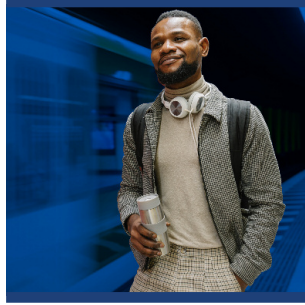
Im Vorjahr haben Firmen, die mit Travel Management Companies (TMC) zusammenarbeiten, den größten Mehrwert in der operativen Unterstützung (66%) gesehen (ohne Abbildung). Und obwohl in der Pandemiezeit weniger bis gar nicht gereist wurde, ist der Bedarf an Beratung und Unterstützung gestiegen. Insbesondere kleinere Unternehmen – oft ohne hauptberufliche Travel Manager – haben die Zusammenarbeit gesucht. Für 86% aller Unternehmen, die mit mindestens einer TMC zusammenarbeiten, ist die Intensität gleich geblieben oder gar wichtiger worden.

<sup>11</sup> Vgl. VDR Live on Stage – powered by VDR: Die klimaneutrale Reise im Fokus, 10.06.2021.



## Cytric Travel & Expense – The smart connection.

Effizientes Management von Geschäftsreiseausgaben ist ein wesentlicher Faktor für Unternehmen. Unsere smart vernetzte IT-Lösung ermöglicht Ihnen ein verbessertes Mitarbeitererlebnis bei umfassender Reisekostenkontrolle – von der Buchung über Bezahlung bis zur Abrechnung und Erstattung.

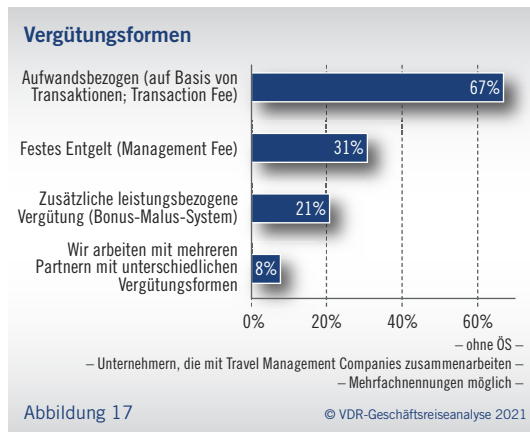


## Vergütungsformen

Wie ist die Form der Vergütung mit Ihrem TMC-Partner/Ihren TMC-Partnern? ☞

Gibt es Veränderungen bei der Form der Vergütung? ☞

Die meisten Verträge orientieren sich an der Anzahl von Transaktionen (67%). Ein festes Entgelt für die Arbeit der TMCs zahlt jedes dritte Unternehmen und auf ein Bonus-Malus-System setzen 21% der Firmen, die von TMCs unterstützt werden. Vertragsanpassungen sind in diesem und dem kommenden Jahr für etwa jedes dritte dieser Unternehmen interessant, 10% haben sie schon umgesetzt.

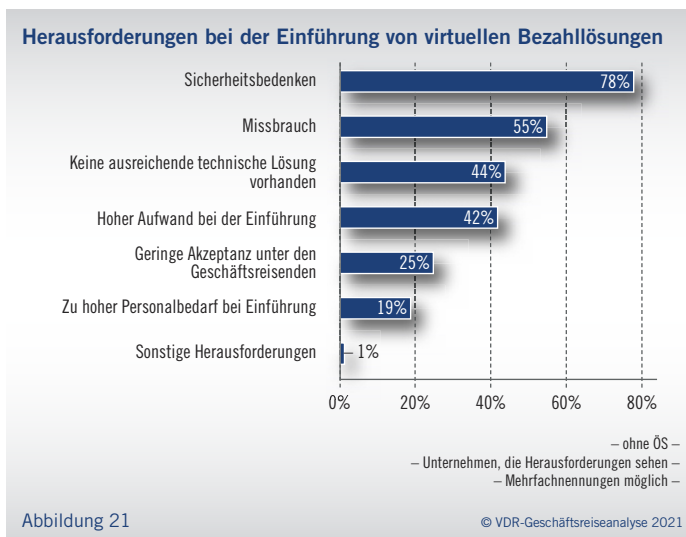
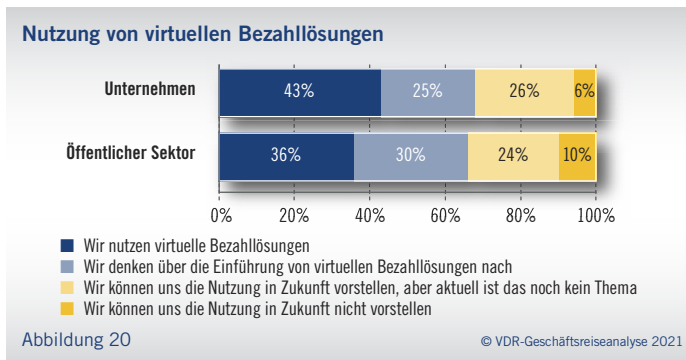
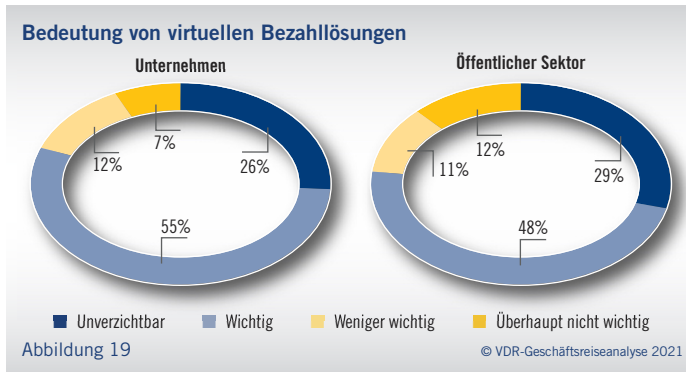




Wir halten  
zusammen.  
Stärker denn je.  
Die Neue Mobilität gestalten.  
www.atgtravel.com



KONTAKT



## Virtuelle Bezahlösungen Bedeutung

” Welche Bedeutung haben virtuelle Bezahlösungen z. B. über Mobiltelefone im heutigen Geschäftsreiseleben? “

” Wie steht Ihr Unternehmen / Ihre Organisation zu virtuellen Bezahlösungen? “

Mobiltelefonie und smarte Lösungen auf Reisen, ob geschäftlich oder privat, sind längst Standard. Entsprechend hoch wird die Bedeutung von Bezahlösungen bewertet, die man unterwegs nutzen kann. Sowohl für Unternehmen (81 %) als auch Organisationen des öffentlichen Sektors (77 %) sind sie heute wichtig bis unverzichtbar. In dieser Frage gibt es auch keine wesentlichen Unterschiede, ob KMU oder Großunternehmen. Die wenigsten Betriebe können sich den Einsatz auch künftig nicht vorstellen: In der Privatwirtschaft sind es 6 % und im öffentlichen Sektor 10 % der Befragten.

## Herausforderungen, Akzeptanz

” Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Einführung von virtuellen Bezahlösungen im Unternehmen? “

” Wie bewerten Sie die Akzeptanz von virtuellen Bezahlösungen unter Ihren Reisenden? “

Wenn Unternehmen Herausforderungen sehen, dann haben sie zumeist Sicherheitsbedenken oder befürchten Datenmissbrauch. Besorgt um die technische Reife der virtuellen Bezahlösungen sind 44 % dieser Firmen. Gar keine Probleme sehen 17 % der Befragten in Unternehmen und 24 % im öffentlichen Sektor (ohne Abbildung). Und an der Akzeptanz durch Geschäftsreisende dürfte die Einführung in den meisten Fällen nicht scheitern: 71 % der Interviewten sowohl in den Unternehmen als auch in öffentlichen Organisationen schätzen sie hoch bis sehr hoch ein (ohne Abbildung).



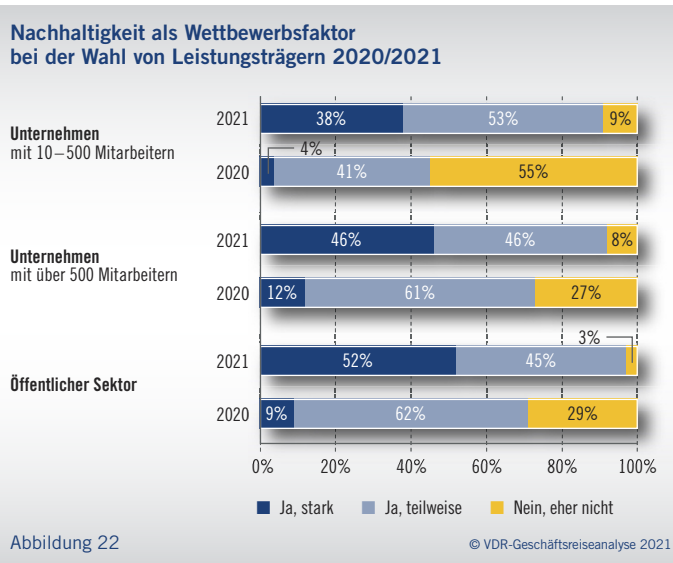


## 7 Klimaschutz und Nachhaltigkeit

### Wettbewerbsfaktor Nachhaltigkeit

” Wird Nachhaltigkeit zu einem Wettbewerbsfaktor bei der Wahl von Leistungsträgern? “

Ob bei der Auswahl von Transportalternativen, Hotels oder etwa in der Organisation von Veranstaltungen – Geschäftsreiseverantwortliche sind wichtige Multiplikatoren, die durch ihre Entscheidungen und deren Kommunikation wirksame Beiträge zur Nachhaltigkeit leisten können. Heute sagen über 90% der Travel Manager in Unternehmen und 97% im öffentlichen Sektor, dass sich Nachhaltigkeit bei der Wahl von Leistungsträgern stark oder teilweise zu einem Wettbewerbsfaktor entwickeln wird – und deshalb wahrscheinlich bei vielen von ihnen bereits ein Auswahlkriterium geworden ist. Den größten Sinneswandel hat es innerhalb eines Jahres im Mittelstand gegeben: Haben im Jahr 2020 noch 55% von ihnen diese Frage verneint, so sind es heute nur noch 9%.

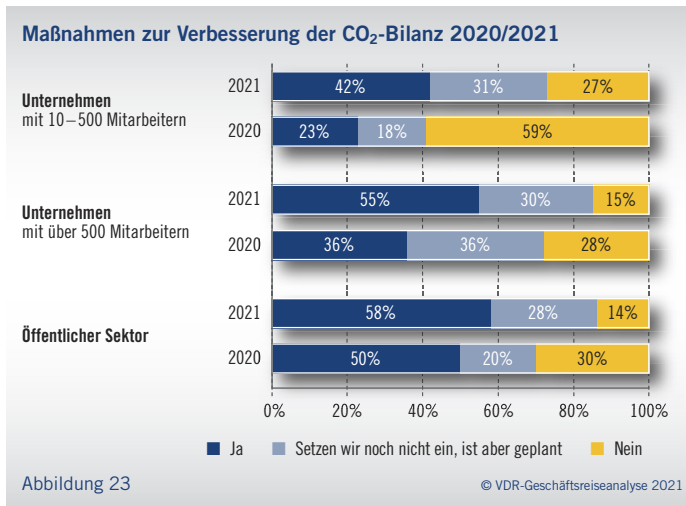




## Klimaneutrale Geschäftsreisen – gibt es das schon?

Mit **bahn.business** reist Ihr Unternehmen schon heute mit 100 % Ökostrom im elektrifizierten DB Nah- und Fernverkehr – nachhaltig und einfach! Gerne zertifizieren wir Ihre CO<sub>2</sub>-Einsparung mit einer individuellen Umweltbilanz.

**Jetzt einsteigen, das Klima wartet nicht!**

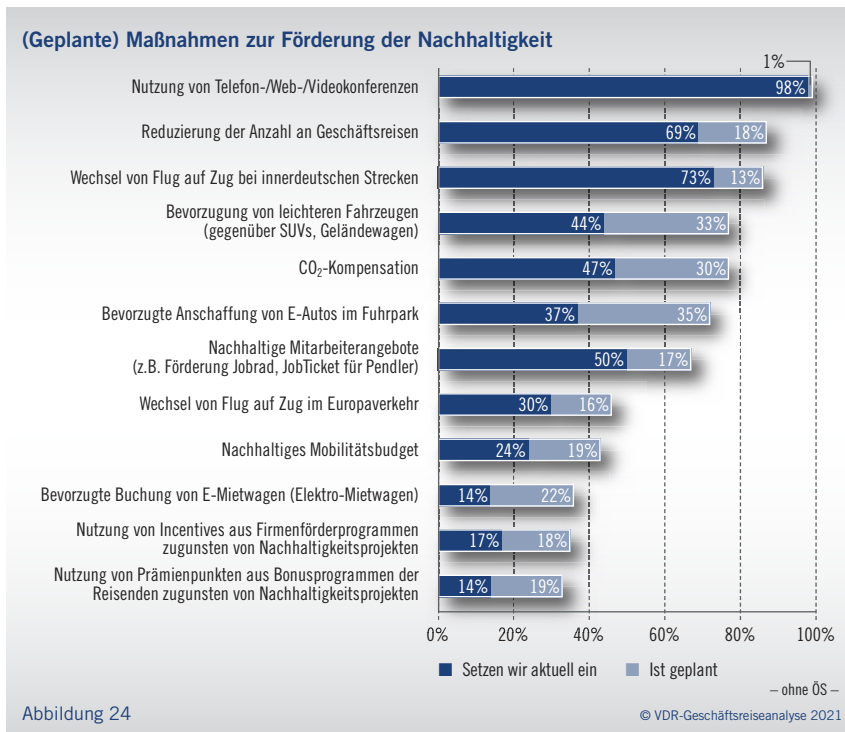


## Fördernde Maßnahmen

” Planen Sie oder setzen Sie im Bereich Geschäftsreisen Maßnahmen ein, um die CO<sub>2</sub>-Bilanz zu verbessern? “

” Wenn ja, welche Maßnahmen zur Förderung von Nachhaltigkeit setzen Sie ein oder planen Sie? “

Die gute Nachricht ist, dass es längst nicht bei einer positiven Einstellung und intensiveren Diskussionen zum Thema Nachhaltigkeit bleibt. Durch Schulungen und Tools sind immer mehr Betriebe in der Lage, hier effektiv tätig zu werden. Wesentlich mehr Unternehmen in Deutschland als noch vor einem Jahr setzen sich aktiv für die Nachhaltigkeit im Geschäftsreisebereich ein. Besonders zu beobachten ist dieser Wandel bei den kleineren Unternehmen. Im Mittelstand planen oder setzen 73 % der Firmen Maßnahmen für eine bessere CO<sub>2</sub>-Bilanz um, bei den größeren sind es 85 %.



Nicht nur coronabedingt, sondern auch unter Nachhaltigkeitsaspekten sind Telefon-/Web- oder Videokonferenzen bei nahezu allen Unternehmen zum Alltag geworden. Die Anzahl von Geschäftsreisen wird aktuell oder künftig in 87 % aller Unternehmen reduziert, denn das spart nicht nur Kosten, sondern schont auch die Umwelt. Auf innerdeutschen Strecken sind 73 % der befragten Unternehmen vom Flugzeug auf die Bahn umgestiegen und 13 % planen dies in Zukunft. Auch der europäische Bahnverkehr wird von diesem Wechsel profitieren. Am wenigsten häufig wird auf Incentives oder Prämienpunkte zugunsten von Nachhaltigkeitsprojekten gesetzt; der einfachere Weg der CO<sub>2</sub>-Kompensation wird wesentlich öfter gewählt – aktuell von 47 % der Befragten und 30 % planen dies.

Wer sein Wissen zur Gestaltung, Implementierung und zum Monitoring von Maßnahmen für mehr Nachhaltigkeit im Bereich der betrieblichen Mobilität ausbauen möchte, hat bei der VDR-Akademie eine Auswahl von Seminaren, in denen moderne Methoden und der Austausch untereinander im Vordergrund stehen.<sup>12</sup>

<sup>12</sup>Die aktuellen Kurse zum Thema „Nachhaltigkeit im Travel Management“ auf [www.vdr-akademie.de](http://www.vdr-akademie.de). Die Nachfrage ist hoch und die Termine schnell ausgebucht.

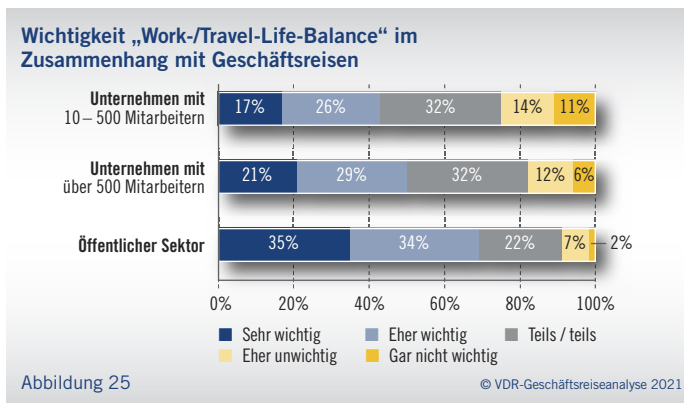


# 8 Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Privatleben

## Bedeutung

### Wie wichtig ist das Thema „Work-/Travel-Life-Balance“ im Zusammenhang mit Geschäftsreisen in Ihrem Unternehmen/ Ihrer Organisation? 🗣️

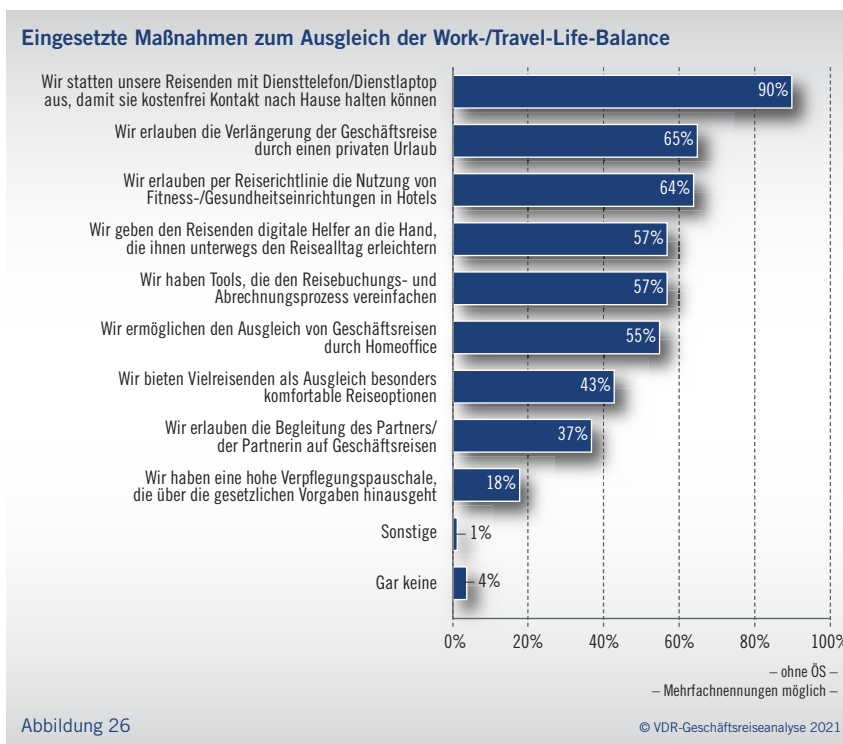
Immer mehr Betriebe verfolgen das Ziel, Privatleben und Arbeitsalltag ihrer Angestellten im Sinne der sogenannten „Work-Life-Balance“ in Einklang zu bringen. Im Zusammenhang mit Geschäftsreisen stehen dabei gesundheitliche und soziale Fragen im Fokus. Insgesamt ist das Thema für die Betriebe in Deutschland wichtig, doch je nach Unternehmensgröße wird es leicht unterschiedlich gewichtet. Die stärkste Zustimmung kommt aus dem öffentlichen Sektor: 69% der Organisationen halten „Work-/Travel-Life-Balance“ für wichtig bis sehr wichtig.



## Maßnahmen und Hindernisse

### Welche Maßnahmen werden eingesetzt, um die „Work-/Travel-Life-Balance“ der Reisenden auszugleichen? 🗣️

Ein Gleichgewicht zwischen Arbeit im Büro, auf Reisen und dem Leben zu Hause lässt sich mit den passenden Rahmenbedingungen erreichen. Dass die Technologie unterwegs auch für das Aufrechterhalten der privaten Kontakte zur Verfügung steht, ist für die Mehrheit der Unternehmen selbstverständlich (90%) – etwas weniger so im öffentlichen Sektor (85%; ohne Abbildung). Die Möglichkeit „Business“ und „Leisure“ zu „Bleisure“ zu kombinieren, also selbstbestimmt eine Geschäftsreise mit einem privaten Aufenthalt zu verlängern, ist nach wie vor bei der Mehrheit der Unternehmen realisierbar – in Firmen mit über 500 Mitarbeitern sogar etwas öfter als noch vor vier Jahren.<sup>13</sup> Im öffentlichen Sektor ist diese Option seltener gegeben (55%; ohne Abbildung). Insgesamt stehen Flexibilität und unterstützende Tools im Vordergrund. Direkte finanzielle Anreize etwa durch höhere Verpflegungspauschalen befinden sich am Ende der Maßnahmenskala.



<sup>13</sup> Vgl. VDR-Geschäftsreiseanalyse 2017, Kapitel 7 „Wertewandel im Business & Travel“, Seite 22, Abbildung 22.



### Hindernisse bei der Umsetzung von Work-/Travel-Life-Balance-Maßnahmen

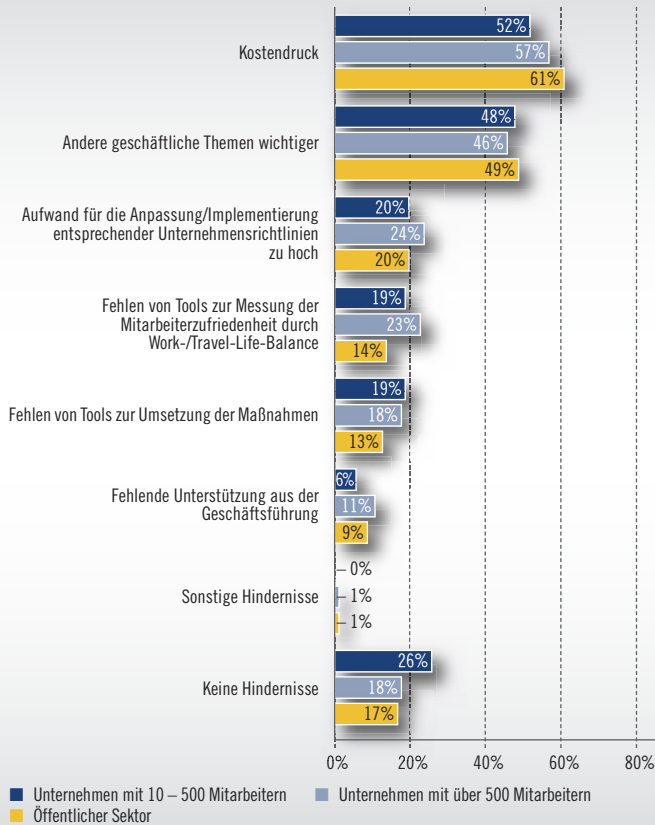


Abbildung 27

© VDR-Geschäftsreiseanalyse 2021

### » Auf welche Hindernisse treffen Sie bei der Umsetzung der Maßnahmen? «

Kostendruck ist in der Privatwirtschaft und noch öfter im öffentlichen Sektor ein Haupthindernis bei der Umsetzung der beschriebenen Maßnahmen. Auch wenn die Unterstützung aus der Geschäftsführung vorhanden wäre, stehen häufig andere betriebliche Themen im Vordergrund. In etwa jedem fünften Unternehmen fehlen Tools zur Messung der Mitarbeiterzufriedenheit durch „Work-/Travel-Life-Balance“ sowie zur Umsetzung von passenden Maßnahmen. Am positivsten wird die Umsetzbarkeit im Mittelstand gesehen: Dort würde etwa jeder vierte Befragte keine Hindernisse befürchten.

ANZEIGE



### Integrierte Lösungen für Ihr Reisemanagement

Mit SAP Concur **Business Travel** sicher, transparent, verantwortungsvoll und compliant umsetzen. Integrierte Richtlinien, volle Kostenkontrolle und benutzerfreundliche Tools führen zu erfolgreichen Geschäftsreisen und zufriedenen Mitarbeitern.

# 9 Ausblick

## Die Reise in neue Arbeitswelten hat erst begonnen

Wie schon im vergangenen Jahr festgestellt, stecken in Krisen auch Chancen. Die wirtschaftliche Wiederbelebung wird durch neue gestalterische Möglichkeiten definiert, die auch für die betriebliche Mobilität sicht- und erlebbar werden. Der aufgestaute Nachholbedarf an geschäftlichen wie privaten Reisen verursacht zunächst einen Boom, doch die Zeit danach wird noch bewusster als bislang geformt; neue Arbeitsmodelle sind als eine Basis hierfür auf dem Weg.<sup>14</sup> Eines haben wir alle durch diese Zeit der Kontaktbeschränkungen gelernt: Die persönliche Begegnung wird auch in Zukunft nicht durch Digitalgespräche ersetzbar sein. Es kommt auf situationsensible Alternativen an.

Die Manager:innen von Mobilität werden ihre Erfahrung und damit eine neue Qualität in die Berufswelt einbringen; unsere Arbeitsweisen und Tools sowie die Bereitschaft, mit ihnen umzugehen, haben sich sehr schnell weiterentwickelt. Positive Effekte sind z. B. weniger Staus durch Pendelverkehr und mehr Homeoffice. Work-/Travel-Life-Balance kann komplett neue Formen finden.

Insbesondere jüngere Beschäftigte werden zu „Bleisure“ bzw. „Workcation“<sup>15</sup> (Business und Leisure, Work und Vacation kombinierend) tendieren. Wir werden mehr digitale Nomaden sehen,<sup>16</sup> manchmal auch hundertprozentiges „Remote work“ mit gelegentlichen und dafür außergewöhnlichen Teambuildings wählen. Auf Geschäftsreise zu gehen, wird möglicherweise wieder mehr als Privileg und Motivation verstanden.

Ebenso in Sicht sind gänzlich neue Ideen davon, was (Welt-)Bürgertum bedeuten kann. Auch wenn in diesem vergangenen Sommer nationale Regelungen das grenzüberschreitende Reisen erneut zum administrativen Albtraum gemacht haben, hat die EU bereits viele grundlegende Voraussetzungen geschaffen. Vereinheitlichung, Verlässlichkeit, Transparenz und digitale Dienste in der internationalen Zusammenarbeit sind die Schlüssel.<sup>17</sup>

Mittelfristig können neben enormen Kosteneinsparungen für überflüssige Mobilität auch Treibhausgase reduziert werden. Das Wissen um diese Wirkung kam in der Pandemiezeit unter ein „globales Vergrößerungsglas“, als z. B. die Luft in Großstädten unserer Welt sichtbar und messbar sauberer wurde. Diese Verbesserung wurde jedoch verursacht durch die insgesamt reduzierte Aktivität von Menschen und Industrien im Lockdown.<sup>18</sup>

Neue Veranstaltungsformate für Bildung und Begegnungen aller Art sind entstanden. Obwohl oft noch jenseits von optimal, bedeuten sie eine weltweite Demokratisierung von Wissensvermittlung jenseits von eLearning und eröffnen neue Chancen für diversifiziertes Wirtschaften, ganz im Sinne der Sustainable Development Goals.<sup>19</sup> Ländliche Räume und der globale Süden können gestärkt werden. Planungen und Entscheidungen werden mehr denn je mit Wissenschaftlern diskutiert. Alles in allem, für eine sozial, ökonomisch und ökologisch nachhaltigere, menschliche und mobile Zukunft sind wir infolge dieser Krise besser denn je vorbereitet.

<sup>14</sup>Vgl. Jena McGregor, Washington Post: „Six ways your office will be different in 2021, assuming you ever go back to it“, 30. Dezember 2020, <https://www.washingtonpost.com/road-to-recovery/2021/01/03/rtr-officetrends>

<sup>15</sup>Vgl. Anna Kofeod, Amadeus: „A guide to the four trends sparking new life into travel, for both travel buyers and sellers“, 17. Juni 2021, <https://amadeus.com/en/insights/blog/travel-sellers-guide-to-4-trends-sparking-new-life-into-travel>

<sup>16</sup>Pieter Levels: „There will be 1 billion digital nomads by 2035“, 25. Oktober 2015, <https://levels.io/future-of-digital-nomads/>

<sup>17</sup>Für den Neustart hatte der VDR bereits im Juni 2020 einen Wegweiser erstellt – „Zurück zur Zukunft der Geschäftsreise“: [https://www.vdr-service.de/fileadmin/der-verband/politische-arbeit/vdr-positionen/2020-06\\_VDR-Whitepaper\\_Back-to-the-future-of-business-travel.pdf](https://www.vdr-service.de/fileadmin/der-verband/politische-arbeit/vdr-positionen/2020-06_VDR-Whitepaper_Back-to-the-future-of-business-travel.pdf)

<sup>18</sup>Vgl. Gope, S., Dawn, S. & Das, S.S.: „Effect of COVID-19 pandemic on air quality: a study based on Air Quality Index.“ Environ Sci Pollut Res (2021), 25. Mai 2021, <https://doi.org/10.1007/s11356-021-14462-9> sowie <https://www.umweltbundesamt.de/presse/pressemittelungen/luftqualitaet-2020-nur-noch-wenige-staedte-ueber>

<sup>19</sup>17 Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen bis 2030: <https://sdgs.un.org/goals>

# Methodik und Impressum

## Methodik

Wie in den Vorjahren bilden die Grundgesamtheit der Untersuchung alle Unternehmen mit Sitz in Deutschland – auch diejenigen mit Aktivitäten im Ausland – sowie Organisationen des öffentlichen Sektors ab zehn Mitarbeitern. Anhand dieser Merkmale erfolgt eine gleich verteilte Quotierung in den vier Branchen Verarbeitendes Gewerbe/Bau, Dienstleistung, Handel sowie öffentlicher Sektor (ÖS) unter gleichgewichtiger Berücksichtigung von vier

Betriebsgrößenklassen. Die Ergebnisse aus den Unternehmen und dem öffentlichen Sektor werden aufgrund branchenbedingter Unterschiede meistens getrennt dargestellt. Die entsprechende Datenbasis wird an den jeweiligen Stellen deutlich gemacht:

- Bei „Unternehmen“/„Firmen“ ist der öffentliche Sektor ausgeklammert („– ohne ÖS –“).
- Mit „Betrieben“ sind sowohl Unternehmen als auch Organisationen des öffentlichen Sektors gemeint.

**Zahl der Betriebe und ihrer Beschäftigten nach Betriebsgrößenklassen und Wirtschaftsabschnitten (angepasster Wirtschaftszweig WZ 03) in Deutschland**

	Betriebsgrößenklassen (Betriebe mit ... Beschäftigten)									
	10–250		251–500		501–1.500		über 1.500		Gesamt	
	Betriebe	Beschäftigte	Betriebe	Beschäftigte	Betriebe	Beschäftigte	Betriebe	Beschäftigte	Betriebe	Beschäftigte
<b>Summe</b>	463.383	16.578.316	9.704	3.355.421	4.712	3.743.475	1.332	3.954.996	479.131	27.632.208

– Stand: 2020 –  
– ohne Betriebe mit 1–9 Beschäftigten –

Quelle: Eigene Berechnung, in Anlehnung an Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Datenzentrum, Nürnberg. Berechnung anhand der WZ08 (2019 und 2020) und der WZ03 (2008)

Tabelle 2

© VDR-Geschäftsreiseanalyse 2021

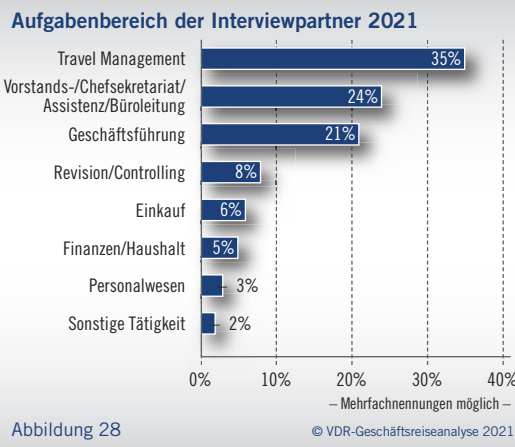


Abbildung 28

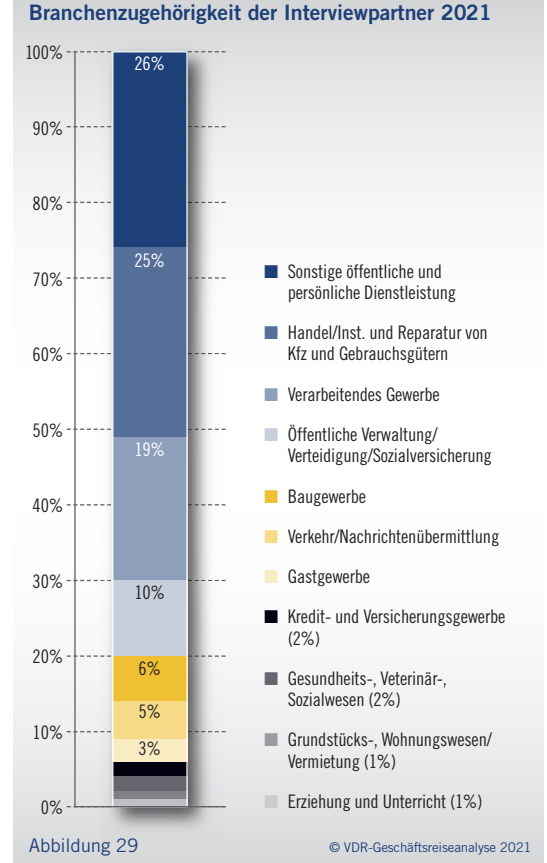


Abbildung 29



Aus der oben genannten Grundgesamtheit wurde eine Zufallsstichprobe gezogen. Zwischen Januar und Juni 2021 wurden 800 computergestützte Telefon- und Online-Interviews mit Personen geführt, die für das Management von Geschäftsreisen zuständig sind, beziehungsweise organisatorisch befugt sind, die gesuchten Daten zur Verfügung zu stellen.

Somit spiegeln die Antworten auf qualitative Fragen die zum Zeitpunkt der Befragung aktuelle Situation wider, alle anderen basieren auf den Zahlen des Jahres 2020. Sämtliche Hochrechnungen ohne Verweis auf Sekundärquellen beziehen sich auf eine Sonderauswertung aus der Statistik der Bundesagentur für Arbeit (siehe Tabelle 2).

Bei den Berechnungen von prozentualen Veränderungen werden genaue Zahlen verwendet (Beispiel: jährliche Gesamtkosten für Geschäftsreisen). Darauf ist zurückzuführen, dass beim Rechnen mit den im Text oder in den Abbildungen verwendeten gerundeten Zahlen hinter dem Komma zum Teil unterschiedliche Ergebnisse entstehen.

Folgende Betriebsgrößen sind für diese Untersuchung beibehalten worden:

- Betriebe mit 10–250 Mitarbeitern
- Betriebe mit 251–500 Mitarbeitern
- Betriebe mit 501–1.500 Mitarbeitern
- Betriebe mit über 1.500 Mitarbeitern

## Das Forschungsteam

Der Verband Deutsches Reisemanagement e.V. (VDR) definiert seit 2003 als Herausgeber unter Einbeziehung seiner Mitglieder die grundlegende Struktur für diese Analyse und wählt aktuelle Fragestellungen aus, die unter anderem von der Leserschaft angeregt werden. Research for Future AG übernimmt die Feldarbeit sowie die wissenschaftliche Aufbereitung der Primärdatenerhebung, die von der Firma ARIS UMFRAGEFORSCHUNG Markt-, Media- und Sozialforschungsges. mbH durchgeführt wird. Antje Adam, René Vorspohl (VDR) und Claudia Mock (Research for Future) arbeiten mit der Projektleiterin Kirsi Hyvaerinen (PRÄTTO Consulting) im Rahmen der fachlichen Analyse, Redaktion sowie organisatorischen Betreuung des Studienprojektes zusammen. Auch Ehrenamtliche bringen ihre Fachkompetenz von Anfang an mit ein: In dieser Ausgabe aus dem VDR-Präsidium Inge Pirner und Oliver Meinicke sowie je nach Themenschwerpunkt auch VDR-Fachausschussleiter\*innen

### Verband Deutsches Reisemanagement e.V. (VDR)

Der Verband Deutsches Reisemanagement e.V. (VDR) setzt sich als Interessenvertretung der deutschen Wirtschaft zum Thema Geschäftsreisemanagement für effiziente, wirtschaftliche, sichere, ungehinderte, weltweite Reisemöglichkeiten für Unternehmen ein. Er vertritt mit seinen mehr als 560 Mitgliedsunternehmen einen Gesamtumsatz im Geschäftsreisebereich von jährlich über zwölf Milliarden Euro (2019).



## Impressum

Diese Studie in Deutsch und Englisch (Ausgaben 2007–2020) sowie deutsch- und englischsprachige Management Summaries der Jahre 2003–2006 und 2021 sind kostenfrei verfügbar unter [www.geschaeftsreiseanalyse.de](http://www.geschaeftsreiseanalyse.de).

Der Inhalt dieses Dokuments unterliegt dem Urheberrecht. Veränderungen, Kürzungen, Erweiterungen und Ergänzungen, jede Veröffentlichung oder Übersetzung, gewerbliche Nutzung oder Nutzung zu Schulungszwecken durch Dritte bedürfen der vorherigen schriftlichen Einwilligung durch den VDR. Jede Vervielfältigung ist nur zum persönlichen Gebrauch gestattet und nur unter der Bedingung, dass dieser Urheberrechtsvermerk beim Vervielfältigen auf dem Dokument selbst erhalten bleibt. Zitate aus der VDR-Geschäftsreiseanalyse 2021 mit Hinweis auf die Quelle sowie unter Beachtung der angegebenen Sekundärquellen sind ausdrücklich erwünscht, Beleg erbeten.

Soweit in den Texten und Abbildungen nur die männliche Form z.B. Mitarbeiter gebraucht wird, geschieht dies aus Vereinfachungsgründen. Weiblich, männlich und divers sind damit gleichermaßen gemeint.

---

## Herausgeber

### **Verband Deutsches Reisemanagement e.V. (VDR)**

Darmstädter Landstraße 125  
60598 Frankfurt am Main  
Tel. +49 69 695229 0  
Fax +49 69 695229 29  
[info@geschaeftsreiseanalyse.de](mailto:info@geschaeftsreiseanalyse.de)  
[www.geschaeftsreiseanalyse.de](http://www.geschaeftsreiseanalyse.de)  
[info@vdr-service.de](mailto:info@vdr-service.de)  
[www.vdr-service.de](http://www.vdr-service.de)

### **Layout**

Kugelstadt MedienDesign  
Weyprechtstraße 3  
64283 Darmstadt  
Tel. +49 170 1880964  
[KMD\\_DA@t-online.de](mailto:KMD_DA@t-online.de)

Copyright © Verband Deutsches Reisemanagement e.V. (VDR) 2021  
All rights reserved.  
Originalausgabe 2021

# VDR Der GeschäftsreiseVerband in Deutschland



**Machen Sie mit uns Ihren Schritt in die Zukunft!**

Informieren Sie sich über Weiterbildungsangebote oder Mitgliedschaft unter [www.vdr-service.de/vorteile](http://www.vdr-service.de/vorteile)

**VDR**Verband Deutsches  
Reisemanagement e.V.

Darmstädter Landstraße 125  
60598 Frankfurt am Main  
Tel. +49 69695229 0  
Fax +49 69695229 29  
info@geschaeftsreiseanalyse.de  
www.geschaeftsreiseanalyse.de  
info@vdr-service.de  
www.vdr-service.de

Mit freundlicher Unterstützung von



The logo for easyJet features the word 'easyJet' in a white, lowercase, sans-serif font, centered within an orange rectangular background.

The logo for cytric | amadeus features the word 'cytric' in a grey, lowercase, sans-serif font on the left, followed by a vertical bar and the word 'amadeus' in a dark blue, lowercase, sans-serif font on the right.

The logo for emburse features a blue square icon with a white stylized 'E' on the left, followed by the word 'emburse' in a dark blue, lowercase, sans-serif font.



The logo for SAP Concur features the words 'SAP Concur' in a dark blue, sans-serif font on the left, followed by a yellow square icon containing a white stylized 'C' on the right.