

„Durch Zahlen zu Maßnahmen: Verbesserung des Travel Management Programms durch strategische KPIs und sinnvolle Messungen“

Management Summary

„Durch Zahlen zu Maßnahmen: Verbesserung des Travel Management Programms durch strategische KPIs und sinnvolle Messungen“

White Paper von Advito

Travel Manager wissen, dass gute Daten von entscheidender Bedeutung für ihr Travel Management Programm sind. Aber welche Art von Daten benötigen sie? Werden die für ein echtes Performance Management geeigneten Messverfahren miteinander kombiniert, um so ein umfassendes und aussagekräftiges Bild der Abläufe im Travel Management Programm zu erhalten? Und verfügen Travel Manager über Informationen, ob ihr Travel Management Programm im Einklang mit den strategischen Zielen ihres Unternehmens steht?

Travel Manager können Möglichkeiten der Performanceverbesserung ihres Travel Management Programms erkennen, indem sie strategische Key Performance Indicators (KPIs) entwickeln. Diese strategischen Geschäftsindikatoren messen die Erfolge des Travel Managements in Hinblick auf die Unternehmensziele. In diesem White Paper finden Sie einen Mustersatz strategischer KPIs und die Formulierung klarer Leitlinien für den Aufbau eines strategischen KPI-Programms.

1. Strategische KPIs

Strategische KPIs messen, wie gut ein Unternehmensprogramm, etwa das Travel Management Programm, die strategischen Kernziele wie Kostensenkung, Nachhaltigkeit, Prozesseffizienz oder Ertragsgenerierung unterstützt.

Strategische Travel-KPIs

Die optimale Anzahl strategischer KPIs für ein Travel Management Programm liegt bei acht bis zwölf. Ein Beispiel für eine ausgewogene Auswahl von KPIs ist nachstehend aufgelistet:

Strategic travel program KPIs

KPI	Relevance	Definition
Travel management services coverage	How much of the total T&E spend is influenced by travel management?	$\frac{\text{Managed travel spend}}{\text{Total T\&E spend}}$
Virtual meeting index	What is the share of meetings using virtual meeting technology (i.e., videoconferencing) in comparison to all internal meetings?	$\text{Number of virtual meetings} \left(\frac{\text{Number of internal trips} + \text{Number of virtual meetings}}{\text{Number of virtual meetings}} \right)$
Value of managed travel	How much have we saved by sourcing and steering effectively?	$\text{Sum} \left(\frac{\text{Savings against market index} + \text{Cash discount}}{\text{per category}} \right)$
Travel expense productivity	How does the change in our travel spend compare to the change in business revenue over time?	$\frac{\left(\frac{\text{Sales turnover} + \text{new orders}}{2} \right)}{\text{total T\&E spend}}$
Travel intensity	How much are our employees traveling to conduct business?	$\frac{\text{Sum of distance traveled}}{\left(\frac{\text{Sales turnover} + \text{new orders}}{2} \right)}$
Policy compliance	How well do travelers adhere to key policy components?	Compliance levels per category (i.e., air, hotel, etc) weighted by category spend as share of total
Change in total travel cost	How much is travel management contributing to a bottom-line impact in operating expenses?	$\left(\frac{\text{Average total cost per trip in previous period}}{\text{Average total cost per trip in current period}} \right) \text{ current number of trips}$
Climate impact of business travel transport reduction	How environmentally sustainable are our business travel activities?	$\left(\frac{\text{Current climate impact (air + rail + rental car)}}{\text{previous climate impact (air + rail + rental car)}} \right) \frac{\text{previous climate impact (air + rail + rental car)}}{\text{previous climate impact (air + rail + rental car)}}$
Share of corporate credit card volume	How much of the total travel and related spend can be tracked?	$\frac{\text{Managed travel spend}}{\text{Total T\&E spend}}$
Travel agency performance index	How well does the travel agency perform in terms of cost, service delivery and strategic support?	$\left(\frac{\text{Agency cost productivity index}}{\text{Gross transaction volume}} \right) + \text{Gross transaction volume} + \text{Traveler satisfaction index} + \text{Supplier evaluation index}$

Anm.: Zugunsten der eingeführten Fachterminologie wurde bei dem Schaubild auf eine Übersetzung verzichtet.

Wert strategischer KPIs

- *Wissenszuwachs* – Travel Manager und andere zuständige Manager erwerben ein tieferes Verständnis des Travel Management Programms.
- *Möglichkeit zum zeitnahen Eingreifen* – Manager können rasch gegensteuern, wenn Ziele nicht eingehalten werden.
- *Kommunikation* – wirksames Instrument, um Abteilungen oder Budgetverantwortliche zu einer Verhaltensänderung zu bewegen.
- *Karrierebaustein* – ein showcase für die Arbeit der Travel Manager, der die Fähigkeiten zu anspruchsvollem strategischen Denken unterstreicht.

Tipps für die Ausarbeitung eines strategischen KPI-Programms

Schritt 1 – Die Sache ernst nehmen

Es handelt sich für Unternehmen mit professionellen Travel Management Programmen um eine klar umrissene Aufgabe, die Zeit und Ressourcen erfordert.

Schritt 2 – Die strategischen Unternehmensziele darstellen

Vereinfachte Beispiele: Kostensenkung, Nachhaltigkeit, Governance, Einhaltung der Reiserichtlinie, Mitarbeiterproduktivität und -zufriedenheit

Schritt 3 – Die Travel Management-Ziele im Einklang mit den strategischen Unternehmenszielen definieren

Zum Beispiel *Kostensenkung* – bessere Einkaufspreise, verringerte Prozesskosten, Reisevermeidung (Travel Management Programmziele: Einsparungen/Kostenvermeidung, Bedarfsmanagement, Verhandlung/Einkauf)

Schritt 4 – Die geeigneten KPIs zum Messen des Fortschritts entwickeln und festlegen

Erstellen Sie eine Matrix, um die Relevanz von KPIs für jedes Travel Management-Ziel zu bewerten.

Schritt 5 – Geeignete Datenquellen identifizieren

Stellen Sie für jede KPI die vorgeschlagenen Datenquellen dar sowie die Reportingzeitpunkte, die zuständige Person und den Prozessinhaber.

Schritt 6 – Den Ergebnissen entsprechend handeln

Untersuchen Sie Ergebnisse, die außerhalb der vorgesehenen KPI-Bereiche liegen und ergreifen Sie die entsprechenden Maßnahmen.

2. Sinnvolle Messung für Einsparungen

Da die Kostensenkung ein entscheidendes Unternehmensziel für die meisten Unternehmen ist, werden mit hoher Wahrscheinlichkeit einige Ihrer strategischen Travel Management-KPIs auch auf Kosteneinsparungen bezogen sein.

Die Einkaufsperspektive

Preisentwicklung – Kosteneinsparungen auf Grundlage des Preisvergleichs mit dem Vorjahr.

Preisentwicklung im Vergleich zur Marktindexentwicklung – Kosteneinsparung/-vermeidung auf Grundlage des Preisvergleichs mit dem Index, z.B. Volumenvarianz (Änderung bei der Anzahl vorgenommener Buchungen) und Marktindex (Benchmark zum Durchschnittspreis, den andere Unternehmen erzielen).

Einkaufseffizienz – Kosteneinsparung/-vermeidung, die durch bessere Bedarfsdefinitionen oder Nutzung von unterstützenden Tools, z.B. von e-auctions erzielt werden.

Über den reinen Einkaufsgedanken hinaus

Messungen der Einsparungen bei Travel Management Programmen gehen über den oben erwähnten traditionellen Einkaufskontext hinaus. Wichtige Messmöglichkeiten für Einsparungen/Kostenvermeidung sind:

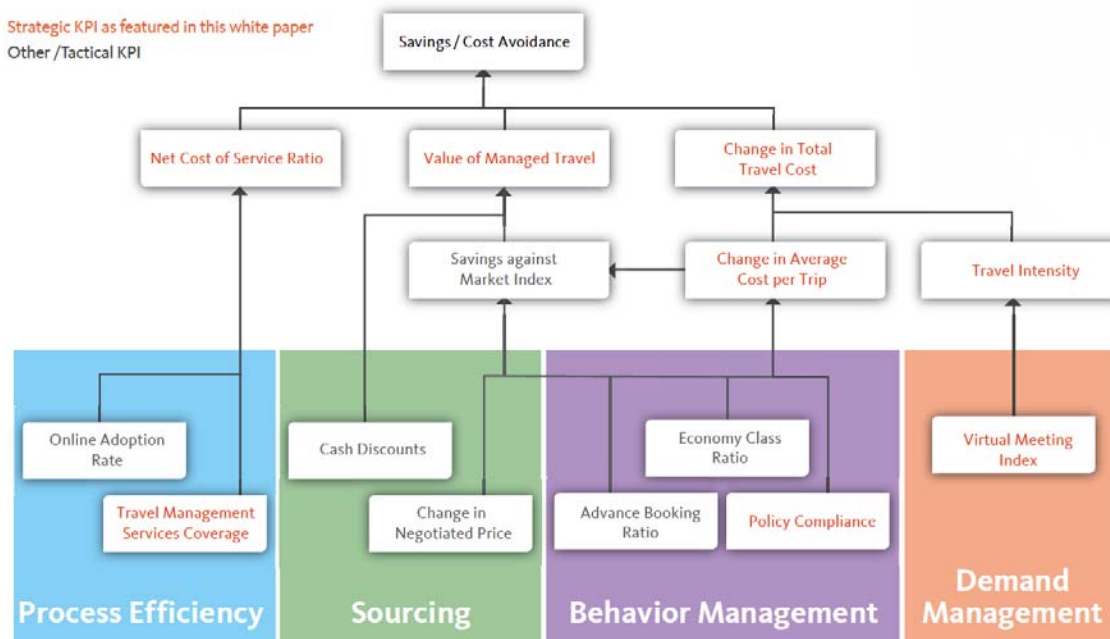
Verhaltensbedingte Einsparungen – Den Reisenden die entsprechenden Instrumente und die Motivation an die Hand geben, um „das Richtige zu tun“.

Bedarfsmanagement – z.B. Einsatz von Videokonferenztechnologie und anderer Reisealternativen.

Werden Sie sich über die Wertigkeit der einzelnen KPIs klar

Viele der strategischen KPIs in diesem White Paper sind für eine direkte bzw. indirekte Kostensenkung relevant. Sie berücksichtigen alle Bereiche, von der Online Buchungsrate, der Nutzung virtueller Meetingmöglichkeiten bis hin zur Einhaltung der Reiserichtlinie. Um den Zusammenhang darzustellen, bietet sich ein Organigramm an, das die Abhängigkeiten und Verknüpfungen der KPIs untereinander darstellt.

KPI hierarchy: Savings



Anm.: Zugunsten der eingeführten Fachterminologie wurde bei dem Schaubild auf eine Übersetzung verzichtet.

3. Erheben, konsolidieren und analysieren von Daten

Daten erheben

Eine Umfrage der Association of Corporate Travel Executives für dieses White Paper ergab, dass die am häufigsten genutzten Quellen für Daten die der Firmenkreditkarten sind (86 Prozent), gefolgt von Geschäftsreisebüros (82 Prozent), der Reisekostenabrechnung (59 Prozent) und der Finanzbuchhaltung (50 Prozent).

Einzelnen betrachtet ergeben die Quellen noch kein aussagekräftiges Gesamtbild, erst wenn Informationen sinnvoll zusammengeführt werden, ergibt sich ein vollständiges Bild.

Daten konsolidieren

Travel Manager können Datenquellen über ein Data Warehouse konsolidieren. Die drei Modelle für die Einrichtung eines Data Warehouses sind:

Intern – kann langsam und aufwendig sein, gewährleistet aber die Abstimmung auf interne Prozesse.

Extern – Erstellung durch Experten, die schnell implementieren und die Hindernisse für exakte, konsolidierte Daten genau kennen. Diese Lösung ist erfahrungsgemäß recht kostenintensiv.

Hybrid – Ein Dritter erstellt und hostet die Datenbank, es wird aber intern gesteuert. Funktioniert gut, wenn das Datenteam über einen Travel-Analysten verfügt.

Jedes Modell hat Vor- und Nachteile – die beste Wahl ergibt sich aus den unternehmensspezifischen Anforderungen und Bedingungen.

Daten analysieren

Viele Firmen kommen zu dem Schluss, dass sie spezialisierte Berater mit aussagekräftigen analytischen Tools benötigen, um sie bei dieser Aufgabe zu unterstützen.

4. Benchmarking

Advito ist der Überzeugung, dass Firmen von der Messung, aber auch einem möglichen Benchmarking mit Externen, auf Basis vergleichbarer strategischer KPIs, wie in diesem White Paper skizziert, ganz erheblich profitieren würden.

Für weitere Informationen kontaktieren Sie gerne Karsten Hecht, Senior Director Advito.

Telefon: +49 (0)511 – 96 58 341

E-Mail Kontakt: karsten.hecht@advito.de