

VDR-Wegweiser Nachhaltigkeit

Instrument 2: Reisevermeidung durch virtuelle Meetings



Reisevermeidung durch virtuelle Meetings ist interessant, bedarf aber des Zusammenspiels von Technologie und Unternehmensprozessen.

Die Vorteile von Reisevermeidung klingen verlockend:

- Höchstes Kostensenkungspotenzial im Travel Management
- Keine reisebezogenen Risiken
- Weniger Zeit weg von zuhause (das ermöglicht ein verbessertes Gleichgewicht zwischen Berufs- und Privatleben)
- Effektivste Möglichkeit, CO₂-Emissionen zu minimieren, auch wenn die Emissionen der Rechenzentren berücksichtigt werden müssen

Und dennoch steigt die Anzahl von Geschäftsreisen weiter an. Denn persönliche Besprechungen sind ein wichtiger Bestandteil der internen und externen Unternehmenskommunikation. Meetings außerhalb des eigenen Standorts gewinnen mit fortschreitender Globalisierung – der Märkte und dadurch der Kunden – und Lieferantenbeziehungen sowie virtueller Projektteams an Bedeutung.

„Intelligente Reisevermeidung“ erfordert ein differenziertes Programm, das sich an den Geschäftszielen und Reisezwecken orientiert, technisch gesteuert wird und im Reiseplanungs- und Buchungsprozess integriert ist. Reisende und Vorgesetzte beispielsweise müssen ein Verständnis dafür haben, wann welche Alternative zu Reisen effektiv eingesetzt und wie diese tatsächlich umgesetzt werden kann. Travel Manager wiederum müssen auch die Möglichkeit haben, sich mit der Nachfrageseite beschäftigen zu dürfen.

Dieser Teil des „VDR-Wegweisers Nachhaltigkeit“ soll Travel Managern Hintergrundinformationen vermitteln und ihnen Möglichkeiten aufzeigen, die Reisenachfrage der Mitarbeiter durch Technologien zu steuern.

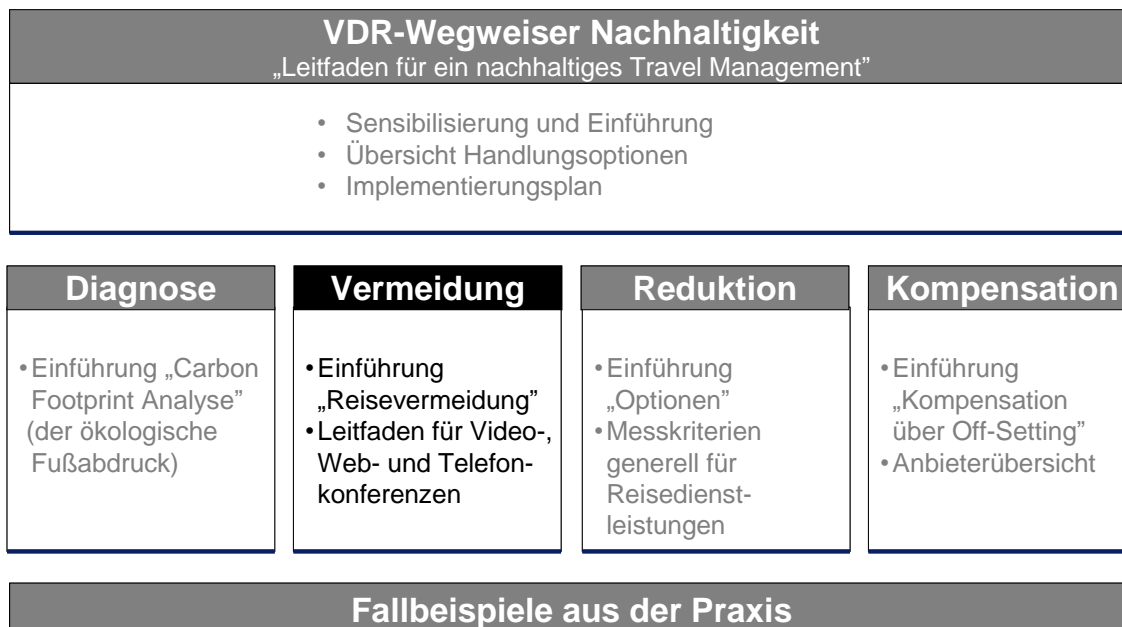


Abbildung 9: Inhaltsnavigator, Quelle: © Advito 2007



Telefonkonferenzen, Online-Meetings und Videokonferenzen – drei Alternativen zu physischen Meetings

Nicht jede Technologie eignet sich dafür, physische Meetings – und damit auch Geschäftsreisen – zu ersetzen. Vor- und Nachteile der jeweiligen Optionen hängen davon ab, in welchem Bereich sie eingesetzt werden:

1. Telefon- und Audiokonferenzen

Telefonkonferenzen können Geschäftsreisen nur in sehr geringem Umfang ersetzen. Regelmäßige, kurze Absprachen, beispielsweise über Projektstatus oder Stand von Aktivitäten, können die Notwendigkeit für längere, persönliche Meetings reduzieren und so zur Reisevermeidung beitragen.¹⁷

Für diskussionsintensive Agendapunkte mit größeren Teams sind Telefonkonferenzen jedoch weniger geeignet. Mehrstündige Telefonkonferenzen haben den Nachteil, dass die Aufmerksamkeit und Disziplin der Teilnehmer bei längerem Zuhören deutlich nachlässt. So gibt ein Viertel der Teilnehmer einer Umfrage zu, nebenbei andere Arbeiten zu erledigen oder E-Mails abzurufen.¹⁸

Telefonkonferenzen können in der Regel von jedem Arbeitsplatz ohne zusätzliche Anschaffungen durchgeführt werden. Sie bedürfen nur geringer Planung durch die Anwender und sind daher für kurzfristige Absprachen in bestehenden Teams besonders geeignet.

Da Kosten nur anfallen, wenn der Service wirklich genutzt wird, ist es empfehlenswert, möglichst viele Mitarbeiter standardmäßig mit Einwahlcodes auszustatten und über die speziellen, kostengünstigen Möglichkeiten zu informieren.

2. Online- und Web-Meetings

Telekonferenzen können mit visuellen Präsentationen, Whiteboards, Instant Messaging und Abstimmungskonsolen über die Internetoberfläche verbunden werden. Diese Art der Besprechung erfordert vom Gastgeber ein wenig mehr Vorbereitungszeit. Es fallen aber wie bei einfachen Telefonkonferenzen keine Installationskosten an.

Online-Meetings eignen sich für unterschiedliche Besprechungen. Verglichen mit herkömmlichen Telefonkonferenzen, bieten sie zusätzliche Möglichkeiten:¹⁹

- Dokumente, Anwendungen und sogar der eigene Computerarbeitsplatz lassen sich auf dem Bildschirm der Teilnehmer anzeigen. Dies kann unter anderem für Update-Präsentationen (zum Beispiel Presse-Briefings) genutzt werden, aber auch für einfache Trainings (wie Produktschulungen), die eine große Zuhörerschaft abdecken sollen oder deren Teams geografisch verstreut sind. Auch Meetings, die zum Ziel haben, Dokumente gemeinsam zu erstellen, können so virtuell durchgeführt werden.
- Ein Online-Meeting ermöglicht es, kritisches Feedback der Teilnehmer zu Vorschlägen zu bewerten – und zwar durch Abstimmung und mit dem Vorteil, dass die unbeeinflusste Meinung aller Teilnehmer erhoben werden kann.
- Inhalte mancher Meetings, zum Beispiel Trainings oder Statusberichte der Geschäftsleitung, wären auch für weitere Personen zu einem späteren Zeitpunkt wertvoll. Ton- und Bildbewegungen in einem Online-Meeting können aufgezeichnet werden.

¹⁷ „Make that call to avoid travel and save wads of cash“, Business Travel World, April 2007

¹⁸ „The Next Best Thing“, Successful Meetings, Oktober 2007

¹⁹ „Web conferencing: When to tap into the Net's power“, Selling, November 2004



Nur eine möglichst stabile Systemlandschaft stellt sicher, dass Online-Meetings für alle Teilnehmer zugänglich sind.

Effektiv sind virtuelle Meetings auch nur dann, wenn alle Teilnehmer oder Gastgeber ausreichend trainiert sind und klare Regeln befolgen, damit sie während der Konferenz möglichst wenig Zeit für die Bedienung der Technik aufwenden müssen.

3. Web-Meetings mit integrierter Videoübertragung

Neueste Technologien (wie z.B. MS Office Communications Server) bieten eine Kombination von klassischen Online-Meetings mit Videoübertragung an.

Dieser Service gewährleistet eine umfassende Kommunikation in Echtzeit sowohl mit Kollegen, als auch mit Geschäftspartnern. Aufgrund der hohen Flexibilität können Web-Meetings von jedem Ort beliebig durchgeführt werden. Voraussetzung sind hier ein PC, ein Headset, eine Kamera und ein Internetzugang. Die Planung eines Meetings und die Einladung der Teilnehmer erfolgt bequem über Outlook.

Für einzelne Mitarbeiter und kleinere Gruppen ist eine tragbare 360-Grad-Kamera eine kostengünstige Alternative zu Videokonferenzen. Außerdem wird über diese tragbare Kamera die Integration von ganzen Konferenzräumen in ein Web-Meeting ermöglicht.

Auch hier gilt, dass die Teilnehmer und Gastgeber mit der Technik vertraut gemacht werden müssen. Nur so kann eine hohe Qualität der Meetings gewährleistet werden.

4. Videokonferenzen und Tele Presence Systeme

Videokonferenzen sind die interaktivste Form der virtuellen Kommunikation. Sie haben das größte Potenzial, Reisen zu vermeiden.

Videokonferenzen eignen sich für häufige Besprechungen zwischen Unternehmensstandorten, wenn technisch dafür ausgestattete Räume am Standort vorhanden sind. Sie können auch in Kundenmeetings sinnvoll eingesetzt werden, wenn ein entsprechend ausgestattetes Studio in Nähe des Kundensitzes gefunden oder die Einrichtung eines anderen Standorts des Kunden benutzt werden kann. Besonders Industrieunternehmen mit abrechenbaren Reisekosten können Videokonferenzen als attraktives Angebot für Kunden darstellen und gleichzeitig die Produktivität ihrer Mitarbeiter erhöhen, wenn die Mitarbeiter weniger unterwegs sind.

Videokonferenzen erfordern jedoch speziell ausgestattete Räume mit der richtigen Beleuchtung, Kameras, Mikrofonen, Monitoren und Software. Anfängliche, technische Schwierigkeiten, weil Systeme nicht kompatibel waren, langsame Übertragungsraten und schlechte Bildqualität, verbunden mit hohen Investitionskosten haben viele Unternehmen von weiteren Projekten zur Implementierung solcher Systeme abgeschreckt.²⁰

Inzwischen ist die Technik so weit fortgeschritten, dass laut einer von Tandberg, einem Anbieter von Videokonferenztechnologie, beauftragten Studie 63 Prozent der 600 Befragten angaben, Videokonferenzen als nahezu genauso interaktiv wie persönliche Meetings zu empfinden.²¹

²⁰ „The Next Best Thing“, Successful Meetings, Oktober 2007

²¹ „Videoconferencing Survey“, Presentations, Februar 2004



Damit virtuelle Meetings so effizient und diszipliniert verlaufen wie persönliche Treffen, gilt es, Störfaktoren zu erkennen und zu beseitigen.²²

Einige einfache Tipps für Ihre Mitarbeiter, damit die Besprechung beste Ergebnisse erzielt:²³

- Bereiten Sie sich auf virtuelle Besprechungen genauso sorgfältig vor wie für herkömmliche Meetings. Unterbrechen Sie andere Tätigkeiten und schalten Sie E-Mail und Telefon aus.
- Machen Sie sich mit der Technik vertraut, besonders mit den Funktionen, die über klassische Meetingkonzepte hinausgehen, wie Whiteboards, Instant Messaging und Abstimmungsverfahren bei Online-Meetings und Kamerabedienung im Fall von Videokonferenzen. Seien Sie pünktlich und versichern Sie sich, dass alles funktioniert.
- Schicken Sie allen Teilnehmern im Voraus die Agenda und definieren Sie ein klares Ziel für das Treffen.
- Starten Sie pünktlich und warten Sie nicht auf Zu-spät-Kommer.
- Fordern Sie alle Teilnehmer auf, sich am Anfang kurz vorzustellen und einen kurzen Überblick zum Besprechungsthema zu geben.
- Vermeiden Sie Abschweifungen, Zweiergespräche und lange Monologe.
- Planen Sie Zeit für die Abstimmung von Folgeaktionen ein und vergewissern Sie sich, dass alle Teilnehmer ihre Aufgaben verstanden haben.
- Versuchen Sie in Videokonferenzen natürlich zu wirken, nutzen Sie Gestik, aber vermeiden Sie Nebengeräusche wie Fingertrommeln etc. und bleiben Sie während des Gesprächs auf Ihrem Platz sitzen.

Das Potenzial zur Reisevermeidung ist vorhanden, konsequente Nutzung erfordert aber Überzeugungsarbeit und Integration.

Das Potenzial, Reisen mithilfe virtueller Meetings zu vermeiden, muss in jedem Unternehmen individuell ermittelt werden. Siemens hat zum Beispiel festgestellt, dass jedes zehnte persönliche Treffen durch virtuelle Kommunikation ersetzt werden kann.²⁴ Das führt zu Einsparungen bei direkten Reisekosten und die Teilnehmer können wie gesagt produktiver arbeiten.

Es genügt jedoch nicht, Technologie zur Verfügung zu stellen und Mitarbeiter technisch zu schulen. Virtuelle Zusammenkünfte müssen in den Gesamtreiseprozess mit Reiseplanung und -buchung integriert werden, als echte Alternative zum Reisen betrachtet und als Teil der Unternehmensinfrastruktur gesehen werden.

Dies bedeutet unter anderem:

- Der Travel Manager betrachtet auch die Nachfrageseite für Geschäftsreisen und ist bestrebt, die Anzahl der Reisen – zumindest relativ zu betrieblichen Kennzahlen (zum Beispiel im Vergleich zu Mitarbeiteranzahl oder Verkaufserlösen) – zu reduzieren.
- Die im Hauptdokument erwähnten **Stakeholder** sollten in allen Phasen – von der Beurteilung der Technologien bis zur eigentlichen Umsetzung einschließlich Nutzungsmanagement – beteiligt sein. **Stakeholder** können IT-Abteilung, Facility Management und Personalabteilung sein.

²² „Top Tips For Online Speed Meetings“, Office Pro, 2007 Special Edition

²³ „Videoconferencing Do's and Don'ts“, Successful Meetings, Dezember 2000

²⁴ Quelle: www.vtron.de/VTRON_News_0407.pdf



- Die Reiserichtlinie fordert, Alternativen zur eigentlichen Reise bei der Reiseplanung zu berücksichtigen oder für bestimmte Reisezwecke und -profile sogar als Standard vorzuschreiben.
- Der Online- und Offline-Buchungsprozess weist auf die verfügbaren Alternativen hin und sensibilisiert die Beteiligten entsprechend.
- Der Nutzungsgrad der Konferenztechnologie wird regelmäßig gemessen und mit Kostenstellenverantwortlichen im Rahmen genereller Kosten- bzw. Travel-Management-Reviews besprochen.
- Mitarbeiterschulungen zum Travel Management bringen das Thema Reisevermeidung genauso zur Sprache wie die klassischen Travel-Management-Bestandteile.

Intelligente Reisevermeidung als integraler Bestandteil von Travel Management kann mehrere Ziele verbinden.

Nachhaltiges Travel Management zielt nicht darauf, Geschäftsreisen zu verbieten. Für Geschäftsabschlüsse, Kundenbeziehungen und Unternehmensdialog sind Mobilität und damit Geschäftsreisen unabdingbar.

Es geht also in der Vermeidungs-Phase vor allem darum, Mitarbeitern bewusst zu machen, dass nicht jede Reise nötig ist. Zudem gilt es, die technische Infrastruktur bereitzustellen und die Nutzung dieser Strukturen als Alternative zu Reisen auch im Travel Management zu integrieren. In Zusammenarbeit mit den Stakeholdern lassen sich somit, neben umweltgerechtem und mitarbeiterorientiertem Handeln, auch konkrete Einsparungen erzielen.