



„Man braucht das Mandat der Länderorganisationen“

VOR EINEM JAHR STARTETE DIE SMS GROUP DIE GLOBALISIERUNG IHRES TRAVEL MANAGEMENTS ■ FCM DER TRAVEL SOLUTIONS LIEFERT DIE EXPERTISE VOR ORT

Die wichtigsten Märkte des international tätigen Maschinen- und Anlagenbauers SMS group sind Brasilien, China, Indien, Russland und die USA. ProfiTalk sprach mit Global Travel Manager Jörg Martin und FCM DER Travel Solutions Key Account Managerin Andrea Fein.

regierten. Trotzdem hat das Unternehmen erst kürzlich die Entscheidung getroffen, das Travel Management global zu organisieren. Was waren die Beweggründe?

Martin: Bei SMS werden über 80 Prozent des Travel-Umsatzes durch internationale beziehungsweise interkontinentale Reisen

Kostenstruktur zu optimieren und Prozesse zu implementieren, die mehr Transparenz ermöglichen, ein besseres Controlling zulassen und die Realisierung von Synergiepotenzialen erlauben.

ProfiTalk: Bevor ein Unternehmen globales Travel Management implementieren kann, muss es ja erst einmal die internen Voraussetzungen dafür schaffen. Worauf kommt es dabei konkret an?

Martin: Zuerst einmal muss man sicherstellen, dass man auf den Märkten, um die es geht, auch den richtigen Ansprechpartner findet. Danach geht es primär um eine Bestandsaufnahme, sprich: Ist-Analyse. Mengengerüste und Buchungswege müssen transparent gemacht werden, damit man überhaupt weiß, worüber man redet und wo es Ansatzpunkte für die Optimierung gibt. Man sollte schauen, ob eine Travel Policy existiert und wie sie aussieht. Und man muss sich einen Eindruck davon

»Wir wollen in unseren Schlüsselmärkten die Kostenstrukturen optimieren. Dazu brauchen wir globales Travel Management.«

Jörg Martin

ProfiTalk: Wie startete das Projekt Global Travel Management?

Jörg Martin: Standesgemäß mit einem Dienstreise-Marathon. Man muss das Gespräch mit den Länderorganisationen suchen, damit globales Travel Management funktioniert.

ProfiTalk: SMS war schon in China tätig, als dort noch Kaiser und Mandarine

aus Deutschland heraus generiert. Wir haben deshalb zuerst das Travel Management in Deutschland umstrukturiert und sind dann Schritt für Schritt die Schlüsselmärkte angegangen, in denen SMS Niederlassungen hat. Das sind Russland, Indien, China, Brasilien, USA, Italien und die Schweiz. Unser Ziel ist es, auch in diesen Märkten die

verschaffen, wie die Arbeit vor Ort aussieht. Bei SMS zum Beispiel müssen die Niederlassungen aufgrund des hohen Reiseaufkommens aus Deutschland viele Incoming-Aufgaben erledigen – also Abholungen organisieren, Vor-Ort-Buchungen durchführen oder Einladungsschreiben beschaffen.

ProfiTalk: Das sind Aufgaben, die eindeutig in den Kompetenzbereich eines Travel Managers fallen. Ab wann ist der Punkt erreicht, an dem man eine Travel Management Company mit ins Boot holt, weil das eigene Know-how nicht mehr reicht?

Martin: Die Ist-Analyse kann ein Travel Manager in der Regel noch allein regeln, weil er sich dabei auf Unternehmensdaten und Kennziffern beziehen kann. Sobald es aber darum geht, das Soll-Konzept zu erarbeiten, muss man die Verhältnisse vor Ort sehr genau kennen. Weil das im Ausland meistens nicht der Fall ist, braucht man Spezialisten, um die bestmögliche Lösung zu entwickeln und zu implementieren. Das ist ja auch der Grund, warum wir FCm mit ins Boot geholt haben.

ProfiTalk: SMS kam dabei sicherlich auch zugute, dass FCm genau dort präsent ist, wo die wichtigsten Auslandsmärkte des Unternehmens sind: in China, Indien und Russland. Wieviel Zeit sollte man denn von der Konzeption des Travel Managements bis zur abgeschlossenen Implementierung einplanen?

Martin: Das hängt von den Märkten ab. Jeder tickt anders. Jeder ist unterschiedlich geführt. Die Kulturen unterscheiden sich. Hinzu kommt, dass SMS in jedem Markt unterschiedliche Anforderungen an den Reisebüropartner stellt. Es spielt auch immer eine Rolle, welches Mandat und welchen Auftrag der globale Travel Manager hat. Russland zum Beispiel sind wir vor einem Jahr als erstes angegangen und haben die Prozesse dort bereits gut im Griff – seitens SMS ebenso wie seitens FCm. Auch in China sind wir sehr schnell weitergekommen.

ProfiTalk: Eine der wichtigsten Kennzahlen im Travel Management ist die

Adaptionsquote. Welche Rolle spielt sie bei der Einführung eines globalen Travel Managements?

Martin: Das steht und fällt mit dem Thema. Was die Zusammenarbeit mit dem Reisebüro betrifft, lautet die Vorgabe ganz unmissverständlich: Jedes Land bucht zu hundert Prozent über einen Reisebüro-Partner. Schließlich bekommt der Vorstand alle drei Monate einen Controlling-Report über die jeweiligen Märkte – und den kann ich nur dann erstellen, wenn ich mit einem

»Man muss gemeinsam kreative Lösungswege entwickeln.«

Jörg Martin

Partner zusammenarbeite und möglichst auch nur ein Kreditkarten-System einsetze.

ProfiTalk: Wenn sich die Prozessoptimierung vor Ort nicht wie geplant realisieren lässt, ist meist die Fantasie der Travel Management Company gefragt. Welche Erfahrungen hat FCm auf dem bisherigen gemeinsamen Weg gemacht?

Andrea Fein: Ich habe im Laufe der Zusammenarbeit schnell gelernt, dass man gewohnte Prozesse und Denkweisen nicht ohne Weiteres auf andere Länder übertragen kann. Am FCm-Airport-Counter am Moskauer Flughafen Domodedovo dürfen wir zum Beispiel kein FCm-Schild aufhängen, sondern haben nur eine Schalternummer:

Kunden, die hier ihre Tickets für innerrussische Flüge abholen wollten, haben den Counter deshalb manchmal nicht sofort gefunden. Nun bieten wir Reisenden mit knappen Umsteigezeiten einen individuellen „Meet-and-Greet“-Service – und das Problem ist behoben.

ProfiTalk: Das setzt aber ein hohes Maß an Verständnis und gegenseitigem Vertrauen zwischen Travel Manager und Travel Management Company voraus.

Martin: Ganz sicher. Wenn man sich für einen Partner entschieden hat, dann muss man auch offen miteinander umgehen und in den jeweiligen Märkten gemeinsam kreative Lösungswege entwickeln. Wir haben festgestellt, dass FCm als junge und dynamische Organisation daran genauso interessiert ist wie wir. Reibungen bleiben da nicht immer aus. Aber das ist in kreativen Prozessen ganz normal und auch gut so, weil so neue Ideen und Lösungen entstehen. Und das ist mir lieber, als mich mit einer alteingesessenen globalen Kette einzulassen, die von mir verlangt, dass ich als Kunde in ihre Prozesse passe.

ProfiTalk: Trifft dieses Verfahren bei einem Unternehmen wie SMS immer auf Verständnis? Ohne exakte Planung und Präzision in der Umsetzung ist Anlagenbau ja gar nicht möglich.

Martin: Wir haben zum Glück viel Freiraum. Wir können unsere Ziele selber definieren, stehen aber unter einer permanenten Erfolgskontrolle durch den Vorstand. ■

idea Kommunikation



Travel Management im Team: Sabine Mrugalla, SMS group, Jörg Martin, Corporate Travel Consulting, und Sabine Fein, FCm DER Travel Solutions (v. l.)

TRAVEL MANAGEMENT BY SMS

Eigenes Team, fachliche Leitung von außen

Die SMS group ist in über zehn Auslandsmärkten mit eigenen Niederlassungen vertreten. Hauptreiseländer sind China, Russland, Italien, Österreich, die Vereinigten Staaten, Indien, Polen, Spanien, Türkei und Südkorea. Rund 80 Prozent des Reiseaufkommens werden aus Deutschland heraus generiert. Von den insgesamt rund 9 000

Mitarbeitern sind 3 500 regelmäßig geschäftlich unterwegs.

SMS hat ein eigenes Travel Management und Jörg Martin von der Firma CTC Corporate Travel Consulting mit der fachlichen Leitung dieses Gebiets betraut. Ihm stehen die SMS-Mitarbeiterinnen Elke Block und Sabine Mrugalla zur Seite.

Konzeptionell und operativ wird das SMS-Team von FCm DER Travel Solutions Key Account Managerin Andrea Fein unterstützt. Die Reisenden werden von einem FCm DER Travel Solutions-Implant mit neun Mitarbeitern in Düsseldorf und einem Implant von FCm DER Travel Solutions mit zwei Mitarbeitern in Mönchengladbach betreut.