



Foto: Davis/Fotolia

Vielschichtige Mitarbeitermobilität | Unternehmen können davon profitieren, wenn sie das Management von Geschäftsreisen und Firmenwagen zusammenlegen. Eine aktuelle Studie zeigt: 47,5 Prozent haben beide Bereiche zwar schon zusammengelegt, doch knapp die Hälfte zieht aktiv keinen Nutzen daraus

Der lange Weg zur Einheit

Travel- und Fleetmanagement | Wie weit sind diese Unternehmensbereiche im Jahr 2016 zusammengewachsen? Eine neue Studie ermittelt den tatsächlichen Stand der Entwicklungen und deren Hintergründe.

— Die Verschmelzung der Unternehmensbereiche Fuhrpark und Geschäftsreisen ist ein Trendthema. Schließlich geht es in erster Linie darum, Mitarbeiter kosteneffizient mobil zu halten, und dafür ist nicht nur der Firmenwagen geeignet. Doch wie sieht es diesbezüglich in deutschen Unternehmen aus? Wie stark sind „Fleet“ und „Travel“ schon tatsächlich zusammengewachsen? Welche Synergien werden heute schon genutzt?

Dieser Frage sind Fleetcompetence Deutschland und Darr Mobility Concepts in einer gemeinsamen Studie nachgegangen, an der überwiegend Flottenmanager teilgenommen haben (45,9 Prozent), aber auch 14,8 Prozent Verantwortliche aus dem „anderen Lager“ Mobilitätsmanagement.

Synergien nicht ausgeschöpft | Auf einen Nenner gebracht, lässt sich sagen: Ja, es tut sich was – beide Bereiche wirken zunehmend zusammen, doch dies geschieht noch in den seltensten Fällen als Folge strategischer Planung.

46,7 Prozent der Befragten nutzen bereits Synergien im Management von Travel und Fleet, 47,5 Prozent haben sogar schon ein gemeinsames Management der beiden Be-

reiche – im Umkehrschluss sind in 52,5 Prozent der Unternehmen beide Bereiche getrennt voneinander.

Von denjenigen Firmen, die bereits ein gemeinsames Management von Travel und Fleet haben, ist dies am häufigsten im Einkauf angesiedelt, gefolgt von Finance auf Platz zwei. Doch hier werden – verglichen mit den anderen Bereichen, wo Fleet & Travel angedockt sind, nämlich Personal, Facility Management oder Geschäftsführung – deutlich seltener Synergien genutzt. „Das ist erstaunlich schwach für die Bereiche Einkauf und Finance, wo man eigentlich unterstellen würde, sie legen das extra zusammen, um Synergien zu erschließen“, kommentiert Roland Vogt, Geschäftsführer von Fleetcompetence Deutschland.

Erstaunlich auch das Ergebnis, dass knapp die Hälfte der Unternehmen, bei denen Geschäftsreisen und Flotte schon gemeinsam gemanagt werden, nämlich 48 Prozent, keinen Nutzen daraus zieht oder diesen nicht ermittelt hat. Für 16,7 Prozent von ihnen immerhin ein Zustand, der schon über fünf Jahre andauert. Für die Studienmacher ein Anlass, im Anschluss an die Stu-



Die Studienmacher | Roland Vogt, Fleetcompetence Deutschland, Timo Darr, Darr Mobility Concepts (v.l.)

die noch qualitative Interviews mit einigen Studienteilnehmern zu führen, um die Hintergründe zu verstehen. Und da zeigte sich, dass das Zusammenlegen von Fuhrpark- und Geschäftsreisemanagement nicht primär von Synergien getrieben war, sondern oft organisatorische Gründe hatte: Ruhestand oder sonstiges Ausscheiden des Ver-

antwortlichen des einen Bereiches, sodass dem Verantwortlichen des anderen die Verantwortung mitübertragen wurde. Nach dem Motto: Es hat ja beides mit Mobilität zu tun, also kann der andere Mitarbeiter das noch mitmachen. „Oftmals sind es einfach verkappte Personaleinsparungen, die der wirkliche Treiber sind“, sagt Vogt. Als Gründe, warum knapp die Hälfte der Unternehmen keinen Nutzen aus dem gemeinsamen Management ziehen konnte, nannten sie den Mangel an Potenzial, Ressourcen, Know-how und Organisation.

Verbesserte Abläufe | Von denjenigen Firmen, die Synergien aus dem gemeinsamen Management erschlossen haben, konnten die meisten ihre Prozesse optimieren. Ein weiterer Vorzug ist für 72,2 Prozent, dass die Kosten bei Geschäftsreisen gesenkt werden konnten (siehe Grafik 1, Seite 62). Dies ist für gut mehr als die Hälfte (55 Prozent) auch bei den Fuhrparkkosten möglich gewesen. Umweltaspekte wurden hingegen nur von jedem Dritten als Gewinn des Zusammenlegens genannt. Sie spielen in diesem Kontext eine untergeordnete Rolle.

Danach gefragt, wo die größten Kostensenkungen erzielt wurden, nannten die Studienteilnehmer mit deutlichem Vorsprung das Ausgabeverhalten (gut 60 Prozent). Die Einkaufskonditionen liegen mit rund der Hälfte der Nennungen abgeschlagen auf Platz zwei. Danach folgen im nur einstelligen Prozentbereich die Prozesskosten. „Einkaufskonditionen sind nach wie vor relevant, aber nicht mehr das größte Potenzial für Einsparungen. Die Zitrone ist weitgehend ausgepresst. Und ob man jetzt 3,80 Euro weniger in der Leasingrate bezahlt oder bei den Reisebürogebühren nochmal zwei Euro herunterverhandelt. Das Ausgabeverhalten ist mittlerweile einer der wichtigsten Stellhebel geworden“, analysiert Studienmacher Timo Darr, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Darr Mobility Concepts.

Die eigene Organisation als Hürde | Für diejenigen, die es bereits gemeistert haben, ein gemeinsames Management von Flotte und Geschäftsreisen einzuführen, war die eigene Aufbau-Organisation die größte Hürde (70 Prozent). Anders gesagt: Es gab Schwierigkeiten, das Zusammenlegen in der Unternehmenshierarchie ohne Konflikte zu bewältigen. „Das ist auch nachvollziehbar. Bei jeder Restrukturierung ist das immer das, was die Pulsader ein bisschen anschwellen lässt“, sagt Vogt. „Wenn heute jemand Travelmanager ist und der andere Flottenmanager und einer soll jetzt der Chef von beiden wer-

den, dann ist das natürlich erst einmal eine gefühlte Zurücksetzung des anderen. So etwas macht Probleme.“

Für jedes zweite Unternehmen war die Prozessintegration eine Hürde, für gut jedes dritte die Systemintegration. Die Mitbestimmung – auch das betrifft Kompetenzen und Hierarchien und damit die Organisation – war für 30 Prozent eine Herausforderung.

28 Prozent der befragten Unternehmen, die Flotte und Travel gemeinsam managen, haben getrennt verantwortliche Leiter dafür. 72 Prozent haben das hierarchisch gelöst oder die bereits erwähnte natürliche Fluktuation genutzt. Ob eine gemeinsame oder getrennte Leitung besser ist, hängt vom Unternehmen und auch von dessen Größe ab. Wenn ein Mitarbeiter plötzlich beide Bereiche unter sich ▶

Anzeige

LeasePlan **Versicherungsservice**

Unser Versicherungsservice beruhigt Sie bei Ihrer Arbeit. Sogar, wenn Sie nicht arbeiten.

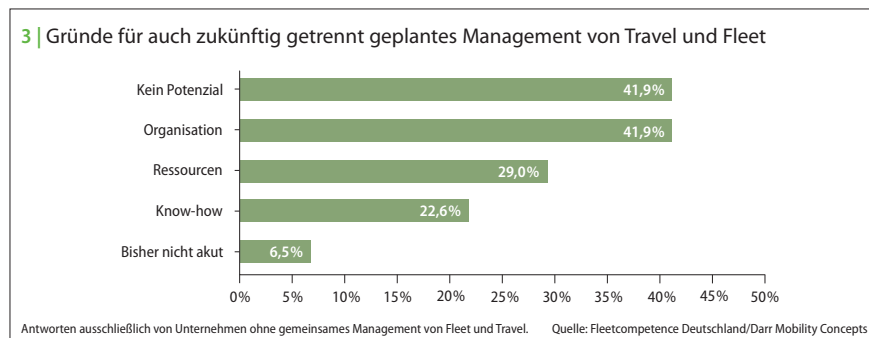
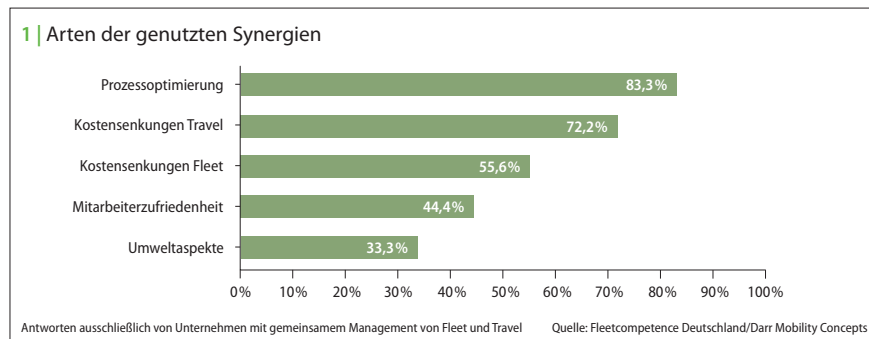
Willkommen bei den Mobilitäts-Optimierern.

Sparen Sie mit uns bei Ihrer Versicherungsprämie – denn wir berechnen Ihre Prämie individuell auf Basis des tatsächlichen Schadenaufkommens ausschließlich Ihrer eigenen Flotte. So finanzieren Sie garantiert keine Schäden anderer mit. Beruhigend, oder? **Informieren Sie sich jetzt auf leaseplan.de/versicherungsschaden**



It's easier to leaseplan



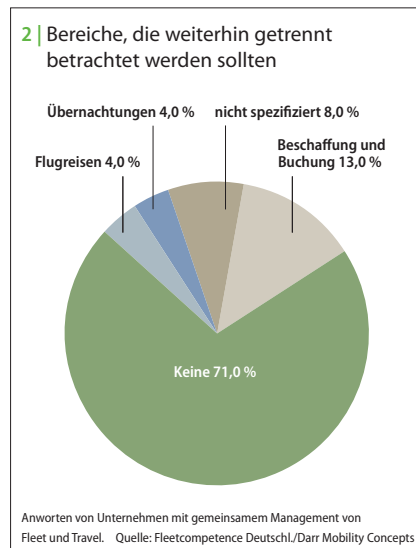


hat, der zuvor nur einen davon geleitet hat, besteht die Gefahr, dass er den anderen stiefmütterlich und leidenschaftslos mitbetreut. „Wenn eine Person verantwortlich für beides ist und aus dem Travelbereich kommt, hat er kein besonderes Faible für das Thema Fleet. Und wenn jemand aus dem Fleetbereich kommt, dann ist er dem Travel gegenüber nicht so besonders aufgeschlossen. Er macht es mit und wird es lernen. Aber er wird nie den Enthusiasmus entwickeln, den er vielleicht schon zehn Jahre lang in seinem ursprünglichen Gebiet aufgebaut hat“, sagt Vogt.

Gutes Verständnis als Erfolgsfaktor | Gibt es zwei getrennte Verantwortliche, ist nach Vogts Beobachtung auch das Zwischenmenschliche ein wichtiger Erfolgsfaktor: „Wir haben festgestellt, dass es gar nicht so sehr vom Organisatorischen abhängt, ob die beiden zusammenarbeiten, sondern sehr viel davon, ob sie gut miteinander auskommen. Da haben wir einige Beispiele, wo tatsächlich aus dem guten Verständnis heraus wirkliche Synergien erreicht worden sind – vielleicht sogar weit mehr als durch die formale Gestaltung der gesamten Organisation.“

Die Studie | Zahlen und Hintergründe

– An der Studie „Travel- und Fleetmanagement 2016“ haben von Mitte April bis Ende Mai dieses Jahres 61 Unternehmen teilgenommen. 45,9 Prozent von ihnen sind Flottenmanager, 16,4 Prozent sind im Einkauf angesiedelt, 14,8 Prozent im Mobility Management, jeweils 8,2 Prozent kamen aus Geschäftsführung und Finance, weitere Befragte in geringerer Zahl kamen aus Travelmanagement, Customer Service und kaufmännischer Leitung. 31,1 Prozent haben bis 50 Fahrzeuge im Fuhrpark, 27,9 Prozent bis 500 Einheiten, 14,8 über 1.000 Pkw, 16,4 bis 100 und 9,8 bis 1.000 Autos. Weitere Infos: www.darrmc.com; www.fleetcompetence.com



Travel- und Car-Policy | Wenn es schon ein gemeinsames Management von Fuhrpark und Geschäftsreise gibt, existieren dann auch gemeinsame Regelwerke? Nur acht Prozent haben eine gemeinsame Policy, aber immerhin 64 Prozent stimmen sich gegenseitig ab. 28 Prozent haben trotz der Zusammenlegung noch keine Beziehungen zwischen Travel- und Car-Policy.

Befragt nach den ökologischen Aspekten, sagte der größte Anteil von 36 Prozent, diese in beiden Policies verankert zu haben. Aber nur knapp weniger (32 Prozent) haben weder in der Travel- noch in der Car-Policy Vorgaben zum Umweltschutz verankert. In Letzterer haben ökologische Aspekte doppelt so häufig Einzug gehalten wie in Geschäftsreiserrichtlinien (16 versus acht Prozent).

Auf die Frage, ob es auch bei gemeinsamem Management Bereiche gibt, die weiterhin getrennt betrachtet werden sollten, sagte die überwiegende Mehrheit von 71 Prozent „keine“. 13 Prozent finden, dass Beschaffung und Buchung getrennt bleiben sollten (Grafik 2, unten).

Bei den Unternehmen, die Fuhrpark und Geschäftsreisen noch nicht zusammengelegt haben, plant keines, dies im nächsten Jahr zu tun. 78,1 Prozent sehen auch in ferner Zukunft kein gemeinsames Management von Travel und Fleet. „Man könnte aus diesem Ergebnis ablesen, dass diejenigen ohne gemeinsames Management sich bewusst dazu entschieden haben. Wenn man sich aber die Gründe hierfür anschaut, erwarte ich auch hier künftig eine höhere Quote an gemeinsamem Travel- und Fleetmanagement“, sagt Darr.

Gefragt nach den Gründen, warum die Bereiche auch zukünftig getrennt bleiben sollten, nennen rund 42 Prozent die eigene Organisation als größtes Hindernis (Grafik 3, oben). Da dies auch bei den Unternehmen mit bereits vollzogenem einheitlichen Management die größte Herausforderung war, schätzen sie die Probleme offenbar realistisch ein. Ebenso viele sehen dafür kein Potenzial.

Dienstleister gefordert | Wenn Firmen aus dem Zusammenlegen von Flotten- und Geschäftsreisemanagement zukünftig einen stärkeren Nutzen ziehen wollen, sind auch die Dienstleister gefragt. „Es gibt schlichtweg nicht die Anbieter, die ein einheitliches System oder eine gesamtheitliche Lösung anbieten, die eine gemeinsame Sicht für den Nutzer und die Verwaltung auf diese Themen geben“ sagt Darr. „Da sehe ich auch bei den Anbietern einiges an Nachholbedarf. Denn jede Firma ist noch auf sich allein gestellt.“

| Mireille Pruvost