

Angestaubt gilt nicht

AKTUALITÄT ÜBERZEUGT Wenn Reiserichtlinien deutlich überholt sind, sinkt die Einhaltequote. Eine regelmäßige Überarbeitung dagegen signalisiert den Mitarbeitern, dass das Unternehmen Wert auf das eigene Regelwerk legt. Wie sich eine Aktualisierung vereinfachen lässt.

⇒ Reiserichtlinien gibt es mittlerweile in der Mehrzahl der Unternehmen. Je größer die Unternehmen und je mehr Reisende, desto höher ist der Anteil der Richtlinien. Der Umfang und die Ausprägungen sind teils sehr unterschiedlich. Das ist auch richtig so, denn ein kleines Unternehmen mit engem Kontakt zu allen Reisenden sieht meist weniger schriftlichen Handlungsbedarf als ein Konzern mit vielen Tausend Mitarbeitern. Doch das Wichtigste an Richtlinien ist, dass sie eingehalten werden und die Inhalte regelmäßig auf den Prüfstand kommen, um notwendige Anpassungen zu erkennen und vorzunehmen.

ÜBERARBEITUNG UND AUFBAU EINER RICHTLINIE
Grundsätzlich wird empfohlen, Richtlinien jährlich zu sichten und bei Bedarf anzupassen. Das wird vereinfacht, wenn Sie bei dem Aufbau der Richtlinie eine klare Struktur einhalten. Eine Aufteilung in beständige und veränderungsintensive Bereiche erleichtert die späteren Aktualisierungen. Der Basis-

teil, die eigentliche Richtlinie, beinhaltet die beständigen Vorgaben, wie zum Beispiel die Abläufe für Genehmigungen, Beleganforderungen und die Vorgehensweise zur Abrechnung von Reisekosten. Angaben von Ansprechpartnern, Telefonnummern, Servicepartnern oder auch Euro-Beträge gehören zu den variablen Informationen. Sie gehören, ebenso wie Verpflegungspauschalen, bevorzugte Leistungsanbieter wie Autovermietungen, Angaben zum Reisebüro und Notfallnummern in Anlagen.

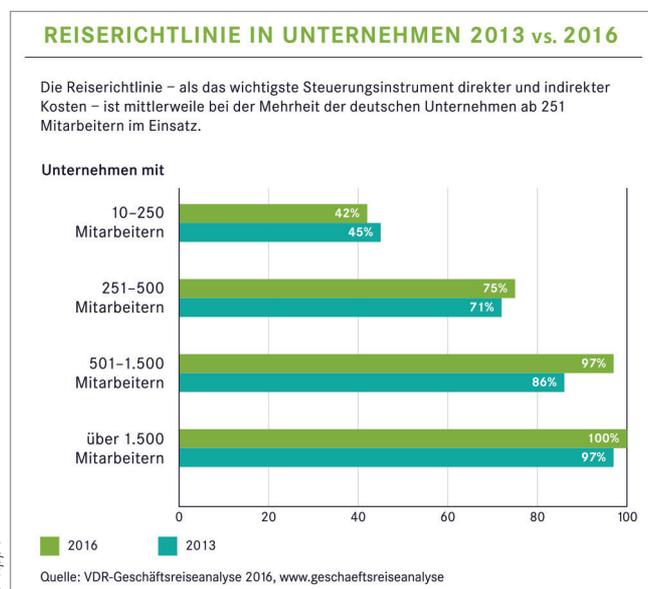
Gestalten Sie die Richtlinien modern. Wo immer es möglich ist, sollte statt auf Fließtext auf Tabellen, Grafiken und Flowcharts (zum Beispiel bei Buchungs- und Genehmigungsprozessen) gesetzt werden. Eine klare Gliederung der Reiserichtlinie erleichtert das Verständnis. Eine Weiterleitung im Dokument durch Hyperlinks kann die Nutzung erleichtern.

Seitliche „Beschilderung“ mit Bildern (zum Beispiel Auto, Zug, Flugzeug) lassen auch im Fließtext schneller den relevanten Part finden. Ein gutes Inhaltsverzeichnis sollte inzwischen ein Standard sein, ebenso eine gute Suchfunktion innerhalb eines PDF. Für die Nutzung einer Suchfunktion ist es wichtig, beim Erstellen oder der Überarbeitung des Textes auf gleichlautende Begriffe zu achten, also beispielsweise immer Pkw und nicht mal Pkw, mal Fahrzeug, Auto oder Wagen.

Wenn Ihr Unternehmen die Zeit und/oder das Geld in die Hand nimmt, bei neuen Themen einen kleinen „Erklärfilm“ zu erstellen, kann das die Einhaltung und Wahrnehmung deutlich erhöhen. Auch bestehende Regeln, die nicht eingehalten werden, kann man damit in die Wahrnehmung der Reisenden bringen.

Woran erkennt man nun, dass eine Richtlinie nicht mehr stimmig ist? Dazu einige Beispiele:

- Die Richtlinie wird ständig gebrochen, das sorgt für eine schlechte Einhaltungsquote.
- Es gibt neue Strukturen im Unternehmen, zum Beispiel durch Zukauf anderer Gesellschaften oder durch Abspaltung aus einem Unternehmen.





- Es gibt Prozessveränderungen, zum Beispiel die Einführung einer Online-Buchung oder die zentrale Zahlung von Hotelzimmern.
- Es gibt deutliche Veränderungen im Reiseverhalten, zum Beispiel mehr Auslandsreisen, (zu) viele innerdeutsche Flüge.
- Die Kosten geraten aus dem Ruder.
- Das Thema Travel Risk ist in den Vordergrund getreten, zum Beispiel durch die neuen, ab 1.1.2019 streng einzuhaltenden Regelungen bei Reisen innerhalb der EU (A1, EU-Registrierung).
- Die Philosophie im Unternehmen hat sich geändert, zum Beispiel mehr Vertrauen als Kontrolle.
- Es fehlt eine Passage zu den Folgen bei Zuwiderhandlungen, die erklären, was geschieht, wenn Reisende die Richtlinien weiter auslegen. Dies kann freigegeben werden, gegen Einzahlung der Differenz, oder es kann auch klar untersagt werden.
- Es fehlt eine Passage zur Nutzung von Sharing Economy, wie Airbnb & Co, Uber, CarSharing-Anbieter. Klären Sie mit der Buchhaltung, welche Anforderungen die Anbieter erfüllen müssen und entscheiden Sie dann mit Blick auf die Wünsche der Reisenden und dem Thema Reisesicherheit, welche Leistungen Sie freigeben.
- Es fehlen Informationen zum Datenschutz. Geben Sie Hinweise, wozu Daten gespeichert werden müssen und dass Sie die Anbieter verpflichten, die EU-DSVGO einzuhalten. Ein wildes Buchen auf vielen Internet-Portalen ist aufgrund der strengen Anforderungen nicht (mehr) zu empfehlen. Ansonsten verweisen Sie auf die allgemeine Information zum Datenschutz der Mitarbeiter, die Ihr Datenschutzbeauftragter sicherlich inzwischen veröffentlicht hat.

Die Anlagen werden kontinuierlich gepflegt, doch solche oder ähnliche Themen führen zu einer Überarbeitung der Basisinhalte. Das führt zu der Frage, wie Sie den Änderungsbedarf erkennen. Eine Reiserichtlinie ist nur so gut, wie deren Kon-



Die neue EU-Entsenderichtlinie

Ab Januar 2019 wird die Einhaltung der EU-Entsenderichtlinie wichtig. Dieses Thema hat Einfluss auf die Reiserichtlinie, da Reisende sich bei vielen Reisen in der EU für das jeweilige Land vor der Einreise registrieren müssen. Es heißt zwar „Entsendung“, aber jede Reise ins Ausland, auch eine kurze, fällt laut EU unter die Entsendung. Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Visumanbieter helfen gerne bei diesen Themen. Weitere Infos im Web:

☐ https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/auslandsent-sendung-meldepflichten-verschaerft_76_441554.html
https://www.weingarten.ihk.de/international/Entsendung-ins-Ausland/Entsendung_von_Arbeitnehmern_ins_Ausland/194278

trolle, das heißt, die Prüfung der Einhaltung und der Anzahl und Gründe für Verstöße gegen die Richtlinie.

Die Grundregel lautet: keine Regel aufstellen, ohne die Chance die Einhaltung zu prüfen, und sei es durch Stichproben. Ungeprüfte Richtlinien sind überflüssig, weil sie nicht gelebt werden.

UNTERNEHMERGEIST ANSPRECHEN

Enge Richtlinien braucht es in Unternehmen, wo die Kosten deutlich gesenkt werden müssen (zum Beispiel bei Insolvenzgefahr oder zwecks frühzeitigem Eingreifen), oder wo es sich um eine hohe Anzahl Mitarbeiter handelt, die nicht auf eine Philosophie des Unternehmens einzuschwören sind. Grundsätzlich ist es wertvoller und zielführender, die Mitarbeiter zu motivieren, mit dem gesunden Menschenverstand („common sense“) Entscheidungen wie ein Unternehmer zu treffen. „Gehen Sie mit den Unternehmensgeldern um, als ob es Ihr eigenes letztes Geld wäre. Wir setzen auf Sie und



vertrauen Ihnen das Geld an, wenn Sie auf Geschäftsreisen gehen und auch sonst, im Rahmen der bestmöglichen Nutzung der Arbeitszeit.“ Doch diese Art der Motivation bringt nichts, wenn im gesamten Unternehmen anders gehandelt wird. Es muss authentisch sein und zum Unternehmen passen oder zum Unternehmenswandel, wenn dieser beginnt. Dazu noch ein Tipp: Die persönliche Ansprache bewirkt vielfach Wunder. Es macht einen Unterschied, ob Sie schreiben: „Reisende sind gehalten, sich kostenbewusst zu verhalten“ oder „Bitte denken Sie daran, Sie wirtschaften mit dem Geld unseres Unternehmens und damit haben Sie direkten Einfluss auf den Ertrag und mittelbar auch auf Gehälter und andere Themen.“

NICHT ALLES LÄSST SICH REGELN

Zufriedene Mitarbeiter, die sich fair behandelt fühlen, neigen seltener dazu, Richtlinien auszunutzen oder auch nur auszuschöpfen. Je mehr Freiraum ein Mitarbeiter erhält, desto



Zum Lernen und Weiterlesen

- Wirksame Reiserichtlinien, Band 2, von Andrea Zimmermann, ISBN 3-9807986-8-2, 19,80 Euro
- Die VDR Akademie bietet verschiedene Seminare zu dem Thema Reiserichtlinien und Travel-Management an. Mitgliedern steht eine umfassende Checkliste für Richtlinien ebenso zur Verfügung wie Musterrichtlinien anderer Mitgliedersunternehmen. Infos unter www.vdr-service.de/de/weiterbildung/seminare-termine.
- Die Unternehmensberatung von Andrea Zimmermann, btm4u, bietet umfassende Beratung, Kurzanalysen und Richtlinienprüfung. Sie hat eine Expertise auf den Gebieten Prozessanalyse, Richtlinien und Softwaresysteme. Infos unter www.btm4u.net/beratung/reiserichtlinie.html.



Darauf sollten Sie achten: beispielhafte Kennzahlen

- Die Fehleranzahl in den Reisekostenabrechnungen ist zu hoch. Identifizieren Sie die Fehler. Wenn sie nicht durch Einstellungen der Software zu beheben sind, z. B. Grenzwertüberschreitungen, sondern eher fehlerhafte Hotelrechnungen, fehlerhafte Angaben zu Anschriften, gilt es, Aufklärung zu betreiben.
 - Die Anzahl der Reisen beziehungsweise der Reisetage ist deutlich gestiegen, die Gründe dafür sind nicht bekannt. Sichten Sie die Reisen im Detail und schauen Sie, ob es sich um bestimmte Bereiche handelt. Falls nicht, Verdeutlichung der Prüfung der absoluten Notwendigkeit einer Präsenz vor Ort, Aufzeigen von Alternativen wie Web-Meetings, virtuelle Brillen für Monteure, um Kunden zur Selbsthilfe zu verhelfen und vieles mehr.
 - Geringe Nutzungsquote der OBE. Richtlinienverschärfung, zum Beispiel Kostenbeteiligung an den Mehrkosten des Reisebüros oder Verbot des Reisebüros, die Buchungen zu tätigen, was wiederum in der Richtlinie vermerkt sein sollte.
 - Hohe Bahnkosten, wenige BahnCards in der Firma. Prüfung der BahnCard-Nutzungsmöglichkeiten und Erweiterung der Richtlinie um Informationen dazu, falls nicht bereits vorhanden.
 - Hohe Anzahl Richtliniengrenzüberschreitungen (zum Beispiel durch Reisebüroreports, Kreditkartenreports, On-line-Buchungstools mit Travel-Management-Alerts, Reisekosten-Softwaretools mit Grenzwerten) erkennbar. Die Gründe sind zu ermitteln (gegebenenfalls Reisendenbefragung) und entsprechende Maßnahmen abzuleiten.
 - Durchschnittspreise für Hotelübernachtungen (Hotelkosten: Anzahl Nächte) steigen gegen den Trend (Achtung: nach Ländern getrennt auszuwerten). Prüfung der gesetzten Grenzwerte, eventuell Anpassung oder Steuerung durch die vorgegebenen Buchungswege. Gut gelingt das bei zentraler Hotelkostenzahlung.
 - Neue Reiseziele sind hinzugekommen, gegebenenfalls Änderung der bevorzugten Airlines oder auch des Buchungsweges. Klärung der Risiken der Länder.
 - Geänderte Bahntarife (wie seit 1.8.2018) führen zu Klärungs- und Steuerungsbedarf. Sollen die Reisenden noch Spartarife buchen, auch wenn diese nicht mehr stornierbar/umbuchbar sind? Soll der Business Flextarif gebucht werden, wenn ja wann?
 - Durchschnittliche Reisekosten pro Tag sind gegen den Markttrend gestiegen. Den Markttrend kann man zum Beispiel aus der jährlichen VDR-Geschäftsreiseanalyse ableiten.
 - Hohe Anzahl Kilometer mit dem privaten Pkw. Hier gilt es zum Beispiel deutlicher auf Poolfahrzeuge, Bahn, Mietwagen zu steuern.
 - Hohe Anzahl von Inlandsflügen (mehrtägig). Hier gilt es zum Beispiel zu prüfen, ob diese Reisen nicht ebenso mit der Bahn umgesetzt werden können.
- Je nach Thema ist es sinnvoller, einzelne Gruppen (z. B. Monteure, Außendienst ...) gezielt zu schulen. Wenn eine Gruppe identifizierbar ist, sollte die direkte Ansprache der Anpassung der Richtlinie für alle vorgezogen werden.



weniger nutzt er die Grenzen aus, so zeigen die Erfahrungen von Unternehmen, die den Mitarbeitern genau dieses Vertrauen entgegenbringen. Ausreißer sind immer nur einzelne! Es gilt zu prüfen, ob es nicht möglich ist, diese einzelnen zu identifizieren (wenn der Betriebsrat zustimmt) und diese gezielt anzusprechen, damit nicht unnötig enge Regeln alle Reisenden verärgern.

GESCHICK UND FINGERSPITZENGEFÜHL GEFRAGT

Der Trend geht stärker zu mehr Mitarbeiter-Eigenverantwortung und Vertrauen. Das kann sehr gut funktionieren, wenn man sich die Mühe gibt, die gesamte Unternehmenskultur anzupassen; nur beim Reisen alleine wird das selten von Erfolg gekrönt sein.

Die Überarbeitung einer Reiserichtlinie erfordert Geschick und Fingerspitzengefühl, außerdem viel Fachwissen und Erfahrung. Unternehmen, die die Möglichkeiten des Travel-Managements nutzen, können ihre Reisekosten konsequent verringern. Die Durchsetzung neuer Regeln benötigt ein gutes Chance Management und Reporting, um

die Einhaltung zu prüfen. In der heutigen Zeit sollten Tools zur Reiseplanung und -buchung und vor allem zur Abrechnung auf dem technischen Stand der Zeit sein. Außerdem wird immer deutlicher, dass nicht alles geregelt werden kann. Allein die vielen neuen Tarife der Airlines und der Bahn, mit und ohne Gepäck, Essen, Fast-Lane-Nutzung etc. Hier gilt es neue Ansätze zu gehen, zum Beispiel Budgets für solche Zusatzleistungen festzulegen, die die Reisenden nach eigenem Wunsch nutzen können. Der eine mag vielleicht lieber einen breiteren Sitz oder Priority Boarding nutzen und wohnt dafür in einem günstigeren Hotel oder bucht über Anbieter wie Airbnb. Dem nächsten ist vielleicht das Hotelzimmer wichtiger und er würde eher Economy Premium statt Business Class buchen, wenn er sich dafür ein besseres Hotelzimmer wählen darf. Die Zeiten wandeln sich, es gilt neue Wege zu gehen und zu prüfen, wie und ob es zu Ihrem Unternehmen passt, den Reisenden diesen Freiraum einzuräumen. **II**

 *Andrea Zimmermann, Inhaberin der Unternehmensberatung btm4u, Darmstadt*

Rundum sicher: So schützen Sie Ihre Reisenden bei Geschäftsreisen

Beim Stichwort „Sicherheit unterwegs“ denken die meisten in erster Linie an die Hin- und Rückreise. Doch auch bei Hotelübernachtungen gibt es Aspekte zu beachten, die den Aufenthalt Ihrer Reisenden sicherer machen können.

Hotels prüfen und über einen bevorzugten Kanal buchen

Der erste Schritt ist, dass Sie nicht nur Flüge oder andere Transportmittel, sondern auch alle Hotelübernachtungen über einen bevorzugten Buchungskanal wie z. B. einen Geschäftsreiseanbieter buchen. Denn dann liegen alle Reisedaten gebündelt vor, und Sie können Reisende im Notfall schneller lokalisieren. Außerdem sollten Sie vorab prüfen, ob die gebuchten Hotels die Sicherheitsanforderungen Ihres Unternehmens erfüllen.

Reisende vorbereiten

Idealerweise sind Ihre Reisenden vor Antritt der Geschäftsreise gut informiert: Stellen Sie ihnen relevante Informationen wie Gesundheitsinformationen, Sicherheitshinweise oder auch Tipps zu angemessenem Verhalten vor Ort zur Verfügung. Ein Geschäftsreisedienstleister kann Sie dabei unterstützen. Reisende sollten außerdem ihre Reisedokumente in Kopie mitnehmen. Das reduziert den Stress erheblich, falls diese verloren gehen oder gestohlen werden sollten.

ANZEIGE



© lassedesigner/Fotolia.com

Tools und Services bereitstellen

Ihr Unternehmen kann Ihren Geschäftsreisenden durch eine Kooperation mit einem Dienstleister für medizinische und Notfallunterstützung die Nutzung eines 24-Stunden-Service anbieten. So sind sie auch in Hochrisikogebieten – aber nicht nur in diesen! – gut geschützt. Mit einer mobilen Reise-App wie z. B. CWT To Go® haben Ihre Reisenden außerdem immer alle relevanten Informationen dabei und können auch kurzfristige Hotelbuchungen tätigen. CWT hat mit RoomIt by CWT ein innovatives Hotelangebot geschaffen, das Hotelbuchungen komfortabler und sicherer macht. Es integriert Tools für Buchung und Abrechnung sowie für das Tracking von Reisenden.

Auf www.carlsonwagonlit.de finden Sie weitere Tipps und Informationen zum Hotelangebot von CWT.

**Carlson
Wagonlit
Travel**
