



## Mit einem weltweit konsolidierten Travel Programm erzielt Rohm and Haas wesentliche Einsparungen, verbesserte Kontrolle und optimierten Service

*„Für uns war es besonders wichtig, die einzelnen Regionen in den Veränderungsprozess einzubeziehen – Mitarbeiter, die die Situation vor Ort kennen und den Verbesserungsbedarf einschätzen können.“*

*- Ginger Monahan  
Global Procurement  
Strategist,  
Rohm and Haas*

Rohm and Haas gehört zu den weltweit führenden Anbietern von Spezialchemikalien. Das wachstumsstarke Unternehmen mit einem Gesamtumsatz von rund 8 Milliarden US-Dollar beschäftigt 16.500 Mitarbeiter an 37 Standorten auf der ganzen Welt – eine Herausforderung für das Travel Management. Für die Globalisierung des Geschäftsreiseprogramms gab es etliche Gründe:

- Zwar wurde ein Teil der Geschäftsreisen von einem Dienstleister abgewickelt – dieser war jedoch nicht an allen Standorten von Rohm and Haas präsent. Daher wurden weitere Partner hinzugezogen, zum Teil sogar mehrere innerhalb eines Landes. In einigen Abteilungen gab es gar keine ausgewählten Reisebüros und die Reisenden buchten direkt bei Fluggesellschaften und Hotels, ohne die bestehenden Reiserichtlinien zu beachten.
- Es war nicht möglich, einen genauen Überblick über die rund 80 Millionen Dollar Geschäftsreiseausgaben – davon mehr als 30 Millionen für Flüge – und deren Verteilung zu erhalten. Das schwächte die Verhandlungsposition von Rohm and Haas: Das Unternehmen konnte weder sein gesamtes Reisevolumen gewinnbringend einsetzen noch die Entwicklung zentraler Kennzahlen über alle Regionen hinweg verfolgen (z. B. die Einhaltung der Reiserichtlinien oder das Volumen bei bevorzugten Leistungsträgern).

- Es gab keine Möglichkeit, die Reiseaktivitäten der einzelnen Mitarbeiter nachzuvollziehen. Damit waren die rund 7.000 Reisenden im Notfall auch nicht erreichbar. Hinzu kam: Die Serviceleistungen für die Reisenden waren von Region zu Region sehr unterschiedlich.

„Globale Daten waren nicht verfügbar, ausführliche Reports über die Reisetätigkeiten existierten nur für die USA“, erklärt Ginger Monahan, Global Procurement Strategist bei Rohm and Haas. „Das bedeutete auch: Unsere Sicherheitsbestimmungen konnten wir so nicht einhalten. Denn im Notfall konnten wir unsere Mitarbeiter nicht informieren, weil wir nicht wussten, wann wir sie wo erreichen können.“

Ein weiteres Manko: Nur in den USA und Großbritannien wurde auch online gebucht. Rohm and Haas stellte schnell fest, dass Einsparungen bei den Prozesskosten und verbesserter Service für die Mitarbeiter dann erreicht werden, wenn auch in anderen Märkten online gebucht wird. Das Ziel war deshalb, das Geschäftreisemanagement weltweit zu konsolidieren und in allen wichtigen Märkten die Möglichkeit zur Online-Buchung zu implementieren – und dies alles mit Hilfe eines globalen Dienstleisters. Nach einem intensiven Auswahlprozess entschied sich Rohm and Haas für American Express Business Travel.

„Was uns wirklich an American Express beeindruckt hat, waren die Expertise des Teams, die globalen Ressourcen und das angebotene Leistungsspektrum – vor allem die Zusammenführung der weltweiten Daten und deren Aufbereitung in Reports hat uns begeistert. Das konnte uns keiner der anderen Travel-Management-Dienstleister in der Form bieten, vor allem nicht mit dieser globalen Ausrichtung“, erklärt Monahan.

#### **Die optimale Vorgehensweise: Weltweite Unterstützung durch die Geschäftsführung und Einbindung der Regionen**

Der Vorschlag von Ginger Monahan, das Management der Geschäftsreisen zu konsolidieren, wurde von der Geschäftsleitung voll unterstützt – ein entscheidender Erfolgsfaktor. Denn der Geschäftsreisebereich war im Unternehmen nicht verbindlich geregelt.

Umso wichtiger war es für Ginger Monahan, die Regionen in den gesamten Prozess einzubeziehen und sich deren Unterstützung zu sichern. Deshalb rief sie einen „Global Travel Council“ ins Leben. Die Arbeitsgruppe kümmerte sich um die übergeordneten Themen, während ein „Global Travel Team“ die taktischen Aspekte der Konsolidierung bearbeitete. Beiden Gruppen gehörten Vertreter aus allen Regionen an.

Zusätzlich richteten die Regionen eine „Global Focus Group“ ein. Darin testeten Buchungsverantwortliche und Reisende aus unterschiedlichen Regionen, wie die einzelnen Komponenten des Programms in der täglichen Arbeit funktionierten – zum Beispiel die neuen weltweiten Reiserichtlinien und die vereinbarten Service Level Agreements (Leistungsverträge). Diese Arbeitsgruppe brachte die Kollegen auf den aktuellen Stand, nahm zugleich ihre Anregungen auf und gab sie an das „Global Travel Team“ weiter.

„Für uns war es besonders wichtig, die einzelnen Regionen in den Veränderungsprozess einzubeziehen – Mitarbeiter, die die Kultur und Situation vor Ort kennen, den Veränderungsbedarf einschätzen können und wissen, welche Lösung besser geeignet ist“, sagt Ginger Monahan.

#### **ROHM AND HAAS „MISSION STATEMENT“ FÜR DAS WELTWEITE TRAVEL PROGRAMM:**

Das Ziel des Travel Managements von Rohm and Haas ist, die Ansprüche der Reisenden und den Nutzen für das Unternehmen in Einklang zu bringen. Rohm and Haas hat deshalb folgende Punkte festgelegt:

- Der Reisende soll sich jederzeit sicher fühlen.
- Der Reisende kontrolliert die Reise und kann eigenständige Entscheidungen treffen (keine „Hard Stops“).
- Rohm and Haas berücksichtigt die geschäftlichen Interessen der Reisenden (Fokusgruppen und Online-Befragungen).
- Das Programm geht flexibel auf regionale Unterschiede bei Geschäftsreisen ein.
- Das Unternehmen ermöglicht durch entsprechende Tools eine effiziente Planung und Buchung der Reisen.
- Es wird sichergestellt, dass zu konkurrenzfähigen Preisen gebucht wird.
- Rohm and Haas führt die weltweiten Reisedaten zusammen, um die Ausgaben zu managen und optimale Konditionen auszuhandeln.
- Das Programm wird weiteren Entwicklungen und Trends im Geschäftsreisemarkt Rechnung tragen.

Am Ende des Konsolidierungsprozesses stand die Erarbeitung eines „Mission Statements“ (Leitbildes – siehe Kasten oben). Es kommuniziert die Ziele des weltweiten Programms und die Vorteile für jeden Reisenden.

#### **Die Herausforderung: Lokaler Widerstand, Vorbehalte gegen Online-Buchungen und Angst vor Veränderungen**

Der Wechsel hin zum neuen Geschäftsreise-Management war gut durchdacht und wurde durch kompetentes Change Management und Einbindung der Regionen und Reisenden begleitet. Trotzdem regte sich in einzelnen Märkten Widerstand, als die Konsolidierung begann.

So waren die chinesischen Mitarbeiter beispielsweise nicht sofort davon überzeugt, dass die Konsolidierung ihnen Vorteile bringt, und hielten an ihrem bestehenden System fest. In Indien und der Türkei gab es gute Beziehungen zu den bisherigen lokalen Dienstleistern.

Für einige Länder war es die größte Herausforderung, sich auf das neue Online-Buchungs-Tool einzustellen. Andere Märkte hatten Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes, da auch persönliche Informationen in das System einfließen, um ein vollständiges Profil jedes Reisenden zu erstellen. „Alles in allem gab es in allen Märkten allgemeine Vorbehalte gegenüber den Veränderungen“, fasst Ginger Monahan zusammen.

#### **Die Lösung: Globale Prozesse, lokale Teilnahme und eine flexible Herangehensweise**

Der Zeitplan für die Umsetzung war straff: Innerhalb von sechs Monaten sollte das Travel Management in allen 37 Ländern konsolidiert sein. Ginger Monahan musste sich dabei vor allem auf die Erfahrungen von American Express verlassen. Unter der Leitung von Client General Manager Andy Costantino entwickelte American Express die Strategie für die Konsolidierung. Diese sollte zum einen den Bedürfnissen der einzelnen Märkte Rechnung tragen, zum anderen aber auch den globalen Zielen von Rohm and Haas gerecht werden.



**Konsolidiertes Travel Programm, um Kosten zu senken, Ausgabentransparenz zu erreichen und das gesamte Reisevolumen für Verhandlungen gewinnbringend einzusetzen.** Ein „Shared Service“ erwies sich als beste Lösung für Rohm and Haas. Das Travel Team von Rohm and Haas und American Express wählten zusammen Standorte für die Business Travel Center (BTC) aus, ausgehend von den Servicebedürfnissen der Reisenden. Die Strategie hierbei war, sich zuerst auf die Länder mit den meisten Reisenden zu konzentrieren.



Rohm and Haas reduzierte die Anzahl der Reisepartner von ehemals 12 Partnern – plus teilweise zusätzliche Call-Center, lokale Agenturen und Touristik-Reisebüros – auf ein zentrales Business Travel Center pro Land. Ausnahmen gab es nur in mehrsprachigen Ländern wie der Schweiz, wo die Betreuung in Deutsch und Französisch benötigt wurde.

Um die Mitarbeiter mit dem neuen Programm vertraut zu machen, entwickelte Rohm and Haas zusammen mit American Express ein Schulungsprogramm. Die Schulungen sollten face-to-face stattfinden und von der lokalen Geschäftsführung vor Ort geleitet werden. „Die Botschaft an die Mitarbeiter war, dass ihre Vorgesetzten hinter dem neuen Kurs stehen“, erklärt Costantino. „Dennoch: Es stellte sich immer wieder heraus, dass manche Zeitpläne oder Bedürfnisse der Märkte

zu Herausforderungen führten – und dass wir flexibel agieren mussten. Wenn ein lokaler Geschäftsbereich umzog oder eine neue Software einführte, haben wir unseren Zeitplan daran angepasst.“

In den Ländern, wo es besonders große Vorbehalte gegenüber der Konsolidierung gab, entwickelte American Express eine maßgeschneiderte Strategie. In China hieß das beispielsweise, dass American Express eine Reihe von Wirtschaftlichkeitsanalysen aufstellte, um die Unterstützung der Mitarbeiter zu gewinnen. Zudem wurden alle Standorte erst nach und nach einbezogen. In der Türkei wartete man mit der Umstellung bis zur Kommunikation von Expansionsplänen und gab die Konsolidierung zusammen mit dem Bau einer neuen Fabrik bekannt. Das erwies sich als gute Argumentationsgrundlage.

„Das Wichtigste war und ist, dass Mitarbeiter von American Express als Ansprechpartner vor Ort zur Verfügung stehen. Unsere Mitarbeiter können so alles mit jemandem klären, der ihre Sprache spricht und ihre Kultur versteht“, bemerkt Monahan.

**Online-Buchungen ausweiten, um Prozesskosten einzusparen und den Reisenden bequeme Lösungen zu bieten.** Vor dem Konsolidierungsprozess gab es nur in den USA und Großbritannien die Möglichkeit, systematisch online zu buchen. Mit dem Beginn des neuen globalen Travel Programms führte American Express Online-Buchungs-Tools in acht weiteren Ländern ein: Neben Deutschland waren das Australien, Frankreich, Italien, Kanada, Schweden, die Schweiz und Singapur – ausgewählt nach Anzahl der Reisenden und dem Reisevolumen.

Die Bereitschaft, auf Online-Buchungen umzustellen, war von Land zu Land verschieden. Manche Landesgesellschaften fühlten sich ihren bisherigen lokalen Dienstleistern verpflichtet. Diese Situation machte es erforderlich, die Reisenden in diesen Ländern besonders intensiv zu schulen, um ihnen zu verdeutlichen, warum ihnen und dem Unternehmen diese Art der Buchung Vorteile bringt. Zugleich mussten sie lernen, mit dem neuen System umzugehen.

Zusätzlich zu den Schulungen nutzte Rohm and Haas die Möglichkeit, die Reisenden direkt während des Online-Buchungsvorgangs und per E-Mail regelmäßig zu informieren. Das „Global Travel Team“ stimmte sich weiterhin regelmäßig mit Reisenden ab und setzte Verbesserungen durch. Dadurch sollte die Online-Nutzungsrate weiter erhöht, die Einhaltung der Reiserichtlinien verbessert und Verträge mit bevorzugten Lieferanten sollten optimiert werden. „Online-Buchungen haben den Vorteil, dass man die Reisenden in eine bestimmte Richtung lenken kann, damit sie die besten Optionen nutzen“, betont Costantino. „Um die bestmögliche Nutzung und Unterstützung der bevorzugten Lieferanten sicherzustellen, muss die Kommunikation mit ihnen an die Zielgebiete und Routen angepasst werden, sodass der Reisende die richtige Wahl trifft. Damit lassen sich die Marktanteilsvorgaben der Airlines im Travel Programm erreichen, weil man eine gute Balance bei der Auswahl der Lieferanten sicherstellt.“



**Sicherheit der Reisenden erhöhen und weltweit ein konsistentes Serviceniveau bieten.** Das Global Travel Team implementierte dazu die Anwendung American Express TrackPoint. Damit lassen sich die Reisen der einzelnen Mitarbeiter genau verfolgen, sowohl im Vorfeld als auch während der Reisen. So können die Reisenden über potenzielle Risiken vor oder während der Reise rechtzeitig informiert werden. Das war bis dahin nicht möglich – und die Reisenden konnten in Notfällen auch nicht erreicht werden.

Mit TrackPoint weiß Rohm and Haas jetzt in Sekundenschnelle, welche Reisenden sich in gefährdeten Gebieten aufhalten, und der komplette Reiseverlauf kann eingesehen werden. Dabei berücksichtigt die webbasierte Anwendung die Online-Buchungen genauso wie die traditionellen Buchungen. Das stellt sicher, dass alle Informationen einfließen und ein komplettes Bild entsteht. Zusätzlich kann das Unternehmen den Reiseverlauf bereits im Vorfeld prüfen und auf Notfälle oder Vorkommnisse am Reiseziel reagieren.

„Vor einiger Zeit haben Straßenkämpfer mehrere Busse in São Paulo gestoppt, die Menschen herausgezerrt und dann die Busse in die Luft gesprengt“, berichtet Ginger Monahan. „Diese Überfälle wurden in den Nachrichten meistens nicht erwähnt. Wir waren extrem besorgt um unsere Mitarbeiter, die bereits dort waren oder planten, nach São Paulo zu reisen. Mit unserem neuen System können wir die Reisenden schnell über solche Situationen informieren, damit sie ihre Abreise planen oder ihre Reisepläne ändern können.“

Zusätzlich zu verbesserten Sicherheitsbedingungen haben alle Mitarbeiter durch TrackPoint im Notfall ihren persönlichen Ansprechpartner, genießen hierbei konsistenten Service und können stets auf aktuelle Informationen zurückgreifen.



## Ziel erreicht:

### Rohm and Haas erzielt Einsparungen und verbessert Kontrolle und Service

Bereits ein Jahr nach der Konsolidierung profitierte Rohm and Haas von seinem neuen Travel Programm, das zusammen mit American Express umgesetzt wurde. Die wesentlichen Vorteile sind:

#### Einsparungen:

- Die Geschäftsreisekosten sind im Jahresvergleich um 1,7 Millionen Dollar gesunken.
- Die Einsparungen im Flugbereich stiegen um 15 %.
- Die Kosten für Hotelübernachtungen blieben stabil, obwohl die Preise durchschnittlich um 8 bis 12 % stiegen.
- Durch die Umstellung auf Online-Buchungs-Tools sparte Rohm and Haas 66 % der Transaktionsgebühren ein.

#### Kontrolle

- Die globale Transparenz der Reiseausgaben erhöhte sich enorm. Dadurch ist Rohm and Haas jetzt in der Lage, diese Daten gewinnbringend für strategische Geschäftsvorhaben einzusetzen. So konnte Rohm and Haas beispielsweise das komplette Flugvolumen der Schweiz – dem Sitz der neuen Europazentrale – nutzen, um einen verbesserten Vertrag mit einer namhaften amerikanischen Fluggesellschaft auszuhandeln, die Direktflüge zwischen Newark und Genf anbietet.
- Die Einhaltung der Richtlinien hat sich signifikant verbessert: 90 % der amerikanischen und 65 % der weltweiten Flüge werden inzwischen bei bevorzugten Airline Partnern gebucht. Rohm and Haas kann jetzt alle Reiseverläufe genau nachvollziehen und Risiken für Mitarbeiter und das Unternehmen reduzieren.
- Gleichzeitig ist auch der organisatorische Aufwand gesunken, wenn Mitarbeiter in Notfällen erreicht werden müssen. Rohm and Haas setzt TrackPoint z. B. in Notfallsituationen ein, wie bei den Bombendrohungen in Großbritannien, den Straßenschlachten in Paris oder bei Streiks. TrackPoint hat die Planung von Veranstaltungen erleichtert, inklusive der Berücksichtigung von Streiks bei Reisen in Europa.

## Service

- In allen Regionen werden jetzt konsistente Serviceleistungen angeboten. Dadurch ist die Zufriedenheit mit dem neuen Programm hoch: Eine Mitarbeiterbefragung hat ergeben, dass 84 % der Reisenden „sehr zufrieden“ sind.
- Die Ausweitung des Online-Buchungsprogramms hat zudem den Komfort für die Reisenden verbessert.

### Anteil der Online-Nutzungsraten 2006

<b>Nordamerika</b>	
Kanada	21%
USA	93%
<b>Pazifischer Raum</b>	
Australien	49%
Singapur	62%
<b>Europa</b>	
Deutschland	23%
Schweiz	24%
Italien	36%
Großbritannien	46%
Schweden	50%

Das „Global Travel Team“ von Rohm and Haas und American Express haben mit dem neuen Travel Programm die für die Konsolidierung gesetzten Ziele erreicht. „Das neue Programm reflektiert unsere Unternehmensleitlinien und alle Ziele, die wir uns gesetzt haben“, bestätigt Ginger Monahan. „Wir wissen jetzt jederzeit, wo sich unsere Reisenden gerade befinden. So können wir sie besser vor gefährlichen Situationen bewahren. Ebenfalls wichtig ist, dass uns jetzt die weltweiten Reisedaten zur Verfügung stehen und wir das gesamte Volumen in Verhandlungen gewinnbringend einsetzen können.“

Durch den großen Erfolg dieses Projekts wurde die Zusammenarbeit mit American Express um zwei Jahre verlängert. Rohm and Haas ist überzeugt von dem globalen Service und der Unterstützung seiner Reisenden durch American Express und erwartet auch in Zukunft wachsende Einsparungen im Travel Programm.

Erfahren Sie mehr darüber, wie Sie Ihr Geschäftsreiseprogramm effizient managen können:

"<http://www.americanexpress.de/businesstravel>"