

Eine Studie von Forrester Consulting im Auftrag von Concur

Total Economic Impact™(TEI) - Studie zu Concur Travel & Expense Management

Projektleiter: Michael Speyer

August 2010



Hauptniederlassung | Forrester Research, Inc.
400 Technology Square, Cambridge, MA 02139 USA
Tel: +1 617.613.6000 | Fax: +1 617.613.5000 | www.forrester.com

Forrester Consulting
Auf uns verlassen sich die Besten

INHALTSVERZEICHNIS

Zusammenfassung	2
Concur senkt die Ausgaben für die Reisekostenverwaltung	2
Faktoren mit Auswirkungen auf Kosten und Nutzen	3
Haftungsausschluss	4
TEI-Rahmenstruktur und Methodologie	5
Analyse	6
Wichtige Aspekte der Befragungen	6
Kosten	8
Nutzen	13
Flexibilität	20
Risiko	21
Zusammengefasste Finanzergebnisse	23
Die Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur im Überblick	25
Anhang A: Beschreibung der Modellorganisation	25
Anhang B: Total Economic Impact™ – Überblick	27
Anhang C: Glossar	29
Anhang D: Anmerkungen	30

© 2010 Forrester Research, Inc. Alle Rechte vorbehalten. Jede unbefugte Vervielfältigung ist strengstens untersagt. Die Informationen basieren auf den am besten geeigneten Ressourcen. Die hier dargelegten Meinungen sind nur zum jeweiligen Augenblick gültig und können Änderungen unterliegen. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar und Total Economic Impact sind Marken von Forrester Research, Inc. Alle anderen Marken sind das Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber. Nähere Informationen finden Sie auf www.forrester.com.

Wissenswertes zu Forrester Consulting

Forrester Consulting bietet unabhängige und objektive Beratungsdienstleistungen auf der Basis von Forschungen und unterstützt Führungskräfte bei der erfolgreichen Leitung ihrer Organisationen. Die Beratungsdienste von Forrester reichen von kurzen Strategiesitzungen bis hin spezifischen Projekten und basieren auf der direkten Kommunikation mit unseren Forschungsanalysten, die ihr Fachwissen auf die speziellen Herausforderungen Ihres Unternehmens anwenden. Weitere Informationen finden Sie unter www.forrester.com/consulting.

Zusammenfassung

Im August 2010 wurde Forrester Consulting von Concur beauftragt, den Total Economic Impact (TEI) und die Kapitalrendite (ROI) zu untersuchen, die von Unternehmen durch den Einsatz der Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur erzielt werden können. Diese Studie dient der Orientierung und soll dem Leser dabei helfen den potentiellen Nutzen für das eigene Unternehmen besser beurteilen zu können.

Concur senkt die Ausgaben für die Reisekostenverwaltung

Eine Befragung von vier Bestandskunden und die nachfolgende Finanzanalyse ergaben, dass eine auf den Angaben der befragten Unternehmen basierende fiktive Modellorganisation die in Tabelle 1 aufgeführte risikobereinigte Rendite bei ebenfalls in Tabelle 1 aufgeführten Kosten & Nutzen, erzielen würde. Eine Beschreibung dieser Modellorganisation finden Sie in Anhang A.

Tabelle 1

Risikobereinigte Dreijahresrendite für die Modellorganisation ¹

ROI	Tilgungsdauer	Gesamtnutzen (BW)	Gesamtkosten (BW)	Kapitalwert (KW)
242 %	10,4 Monate	1 368 461 €	(400 227 €)	968 234 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

- **Nutzen.** Die Modellorganisation erzielte den folgenden Nutzen, der auf den Erfahrungswerten der befragten Unternehmen basiert. Bei den angegebenen Daten handelt es sich um über drei Jahre berechnete risikobereinigte Werte:
 - **Reduzierung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen um 597 988 €.** Diese Verringerung ist das Resultat von automatisierten Prozessen für das Reisekostenmanagement und der Integration zwischen Concur und den ERP-, Personal- und Kreditkartensystemen.
 - **Stufenweise Zunahme der Arbeitsproduktivität um 113 255 €.** Dieser Wert ergibt sich aus frei gewordenen Ressourcen, die sonst für Dateneingabe, Prüfung und Abgleich bei der Bearbeitung der Reisekosten und bei der Reisekostenverwaltung zum Einsatz kommen.
 - **Reduzierung nicht genehmigter und unzulässiger Ausgaben um 98 658 €.** Die Einsparungen resultieren aus der verbesserten Einhaltung von Reise- und Reisekostenrichtlinien seitens der Mitarbeiter und verbesserter Prüfprozesse der Reisekostenabrechnungen.
 - **Senkung der Kosten für Reisebuchungen um 539 095 €.** Diese Einsparungen sind realisierbar durch die Eigenleistungen der Mitarbeiter, der Durchsetzung von Kostengrenzen für Reisen und reduzierter Transaktionskosten.

- **Senkung der Übernachtungskosten um 246 443 €.** Dies resultiert aus der Verfügbarkeit von Reisedaten und Reiseprofilen der Mitarbeiter, welche eine wertvolle Ressource für erfolgreiche Vertragsverhandlungen mit Leistungsanbietern darstellen.
- **Vermiedene Kosten für Verwaltung und Lagerung in Höhe von 49 946 €.** Durch den Wegfall der Erfassung von Papierbelegen aus dem Reisekostenabrechnungsprozess war eine externe Lagerung von Dokumenten für die Unternehmen nicht mehr notwendig.
- **Kosten.** Der Modellorganisation entstanden die folgenden Kosten:
 - **Einrichtungskosten in Höhe von 25 168 € für die Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur sowie BI-Optionen (Business Intelligence).** Hierbei handelt es sich um einmalige Einrichtungskosten, die auch die Integration mit ERP-, Personal- und Kreditkartensystemen umfassen.
 - **Transaktionskosten in Höhe von 438 615 € für das Reise- und Reisekostenmanagement von Concur sowie für BI-Optionen.** Diese Kosten sind transaktionsbezogen und mit Reisekostenabrechnung, Reisebuchungen und laufenden Berichten verbunden.
 - **Kosten für das Beziehungsmanagement mit Concur in Höhe von 2 091 €.** Diese umfassen die anfallenden Kosten und den Zeitaufwand für das tägliche Beziehungsmanagement mit Concur.
 - **Kosten für Veränderungsmanagement in Höhe von 3 775 €.** Diese Kosten reflektieren den Aufwand der zur Erstellung von Schulungsmaterialien notwendig ist, die Materialien können die Mitarbeiter auf Selfservice-Basis verwenden.

Faktoren mit Auswirkungen auf Kosten und Nutzen

Tabelle 1 veranschaulicht die risikobereinigten Finanzergebnisse für die Modellorganisation. Die Risikobereinigung dieser Werte wird vorgenommen, um die potenziellen Unsicherheiten oder Schwankungen bei der Kosten-Nutzenanalyse zu berücksichtigen, wodurch sicherheitsorientierte Schätzungen entstehen. Die folgenden Faktoren können sich auf die Finanzergebnisse für ein Unternehmen auswirken:

- Die Transaktionskosten von Concur, können in Abhängigkeit des Transaktionsvolumens variieren.
- Die durch die Automatisierung des Reisekostenmanagements zu erzielenden Gesamteinsparungen in Bezug auf die Betriebskosten variieren mit dem Grad der Integration zwischen den verschiedenen Systemen und dem Arbeitsaufwand, der vor der Einführung von Concur für das Reisekostenmanagement kalkuliert wurde.
- Einsparungen für Reisebuchungen können sich abhängig davon verändern, inwieweit die Mitarbeiter den „Selfservice“ nutzen und welche Ratenverbesserung die betreffende Organisation bei den Verhandlungen mit verschiedenen Leistungsanbietern realisiert.

Haftungsausschluss

Anmerkungen:

- Die Studie wurde im Auftrag von Concur von der Forrester Consulting Group durchgeführt.
- Forrester stellt keine Vermutungen bezüglich potenzieller Kapitalrenditen an, die anderen Unternehmen zugutekommen. Forrester empfiehlt jedem Lesern, eigene Erfahrungswerte und Einschätzungen innerhalb der im Bericht dargelegten Rahmenstruktur zu verwenden, um die Prüfung einer Investition in Concur zu ermitteln.
- Concur hatte keinen Einfluss auf den redaktionellen Inhalt der Studie. Forrester behält sich die redaktionelle Kontrolle über die Studie und ihre Ergebnisse vor und genehmigt keine Änderungen an der Studie, die den Erkenntnissen von Forrester widersprechen oder die Bedeutung der Studie verfälschen würden.
- Die Kundennamen für die Befragungen wurden von Concur bereitgestellt.
- Alle finanziellen Daten in dieser Fallstudie wurden unter Verwendung eines festen Wechselkurses \$1 / 0.7649 € von US-Dollar in Euro umgerechnet.

TEI-Rahmenstruktur und Methodologie

Einführung

Aus den im Rahmen der Befragungen erfassten Daten hat Forrester eine TEI-Rahmenstruktur (Total Economic Impact™) für Unternehmen erstellt, die die Implementierung von Concur planen. Der Zweck dieser Rahmenstruktur besteht darin, die Kosten, den Nutzen, die Flexibilität und die Risikofaktoren zu ermitteln, die sich auf die Investitionsentscheidung auswirken.

Ansatz und Methodologie

Forrester verwendete ein mehrere Schritte umfassendes Verfahren, um die Effekte zu bewerten, die Concur in einer Organisation haben kann (siehe Abbildung 1). Dies umfasst insbesondere die folgenden Schritte:

- Befragung der Concur-Mitarbeiter aus den Bereichen Marketing und Vertrieb und den Analysten der Forrester Consulting Group, um Informationen über Concur und das Marktumfeld von Concur zu ermitteln.
- Befragung von vier Unternehmen, die Concur aktuell im Einsatz haben, um Informationen und Werte in Bezug auf Kosten, Nutzen und Risiken zu erfassen.
- Kreation einer Modellorganisation basierend auf den Eckdaten und Merkmalen der befragten Unternehmen (siehe Anhang A).
- Konstruktion eines für die Befragungen repräsentativen Finanzmodells mithilfe der TEI-Methodologie. Das Finanzmodell wird mit den Kosten- und Nutzendaten für die Modellorganisation gespeist, die aus den Befragungen hervorgingen.

Abbildung 1

TEI-Ansatz



Quelle: Forrester Research, Inc.

Forrester veranschaulicht die Leistungen von Concur anhand der vier grundlegenden TEI Komponenten zur Beurteilung des Investitionswerts:

1. Kosten
2. Nutzen für das gesamte Unternehmen
3. Flexibilität
4. Risiko

Angesichts der zunehmenden Erwartungshaltung, die in Unternehmen bezüglich Renditeanalysen im Hinblick auf IT-Investitionen herrscht, dient die TEI-Methodologie von Forrester einem nutzbringenden Zweck, denn sie erstellt eine vollständige Übersicht der gesamten wirtschaftlichen Auswirkungen von Kaufentscheidungen. Weitere Informationen zur TEI-Methodologie können Sie Anhang B entnehmen.

Analyse

Wichtige Aspekte der Befragungen

Für diese Studie wurden insgesamt vier Befragungen mit Vertretern der folgenden Concur Kunden in den USA und Europa durchgeführt:

1. Regionale Lebensmittelkette in den USA mit über 500 Filialen
2. Energiedienstleistungsunternehmen in den USA, das in acht Bundesstaaten vertreten ist
3. Global tätiges Pharmaunternehmen mit Standorten in mehr als 30 Ländern
4. Unternehmensberatung in Großbritannien mit regionalen Niederlassungen in den wichtigsten Handelszentren weltweit

Die vier befragten Unternehmen realisierten den folgenden Mehrwert für ihr Unternehmen durch den Einsatz von Concur:

- **Senkung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen.** Durch die Automatisierung der Prozesse für Einreichung, Abgleich, Erstattung und Überprüfung von Reisekostenabrechnungen konnten die Unternehmen die Verwaltungskosten für das Reisekostenmanagement um bis zu 50 % senken.
- **Senkung nicht autorisierter Ausgaben sowie erhöhtes Bewusstsein und Einhaltung von firmeninternen Reisekostenrichtlinien.** Durch den Einsatz von Firmenkreditkarten und das Erfassen der Reiskosten in Concur konnten die Unternehmen nicht autorisierte und unzulässige Reisekostenabrechnungen besser erkennen. Die Mitarbeiter nahmen die verstärkten Prüfungserfolge der Verwaltung zur Kenntnis und passten ihr Ausgabeverhalten entsprechend an.

- **Schnellere Erstattung der Mitarbeiterauslagen.** Durch das Einstellen der manuellen Schritte für das Einreichen der Reisekosten (Kopieren, Scannen und Faxen der Quittungen) und die Möglichkeit für Mitarbeiter, Reisekostenabrechnungen überall und jederzeit webbasiert zu erfassen, erfolgte die Einreichung von Reisekostenabrechnung nach Ansicht der Unternehmen schneller. Daraus resultiert eine Rückerstattung der Auslagen an den Mitarbeiter in kürzester Zeit. Hierdurch wurde die Mitarbeiterzufriedenheit gesteigert, und es konnte sichergestellt werden, dass die Reisekostenabrechnungen zeitnah eingereicht wurden.
- **Kostenkontrolle durch gezielte Reisebuchung bei bevorzugten Anbietern sowie die Umsetzung und Einhaltung der Unternehmensinternen Reiserichtlinien.** Vor der Implementierung von Concur gaben die Unternehmen die Reiseanbieter und Online-Buchungstools vor, die Mitarbeiter für ihre Reisevorbereitungen verwenden sollten. Es stellte sich jedoch heraus, dass die Mitarbeiter Ihre Reisebuchungen mithilfe der von ihnen persönlich bevorzugten Vorgehensweise ausführten – die Umsetzung und Anwendungen von Richtlinien zu Geschäftsreisen erwies sich für das Management als schwierig. Durch den Einsatz von Concur zur Reisebuchung konnten die Unternehmen die Einhaltung ihrer Richtlinien für Geschäftsreisen verbessern, wodurch letztendlich auch Einsparungen bei Reisekosten realisiert werden konnten.
- **Korrekte Reisekostenberechnung infolge höherer Genauigkeit bei der Erfassung der Reisekosten.** Insbesondere die Unternehmensberatung konnte die Daten zu den Reisekosten exakt erfassen und ihren Kunden zeitnah in Rechnung stellen. Dies reduzierte nachträgliche Rückfragen seitens der Kunden.
- **Erfolgreiche Aushandlung guter Hotelpreise.** Dank der BI-Optionen zur Ermittlung von Analysen, Reports und Statistiken zu Hotelbuchungen konnten die Unternehmen mit den bevorzugten Hotelanbietern bessere Vertragsraten aushandeln.
- **Beseitigung von Ausgaben in Verbindung mit dem Einscannen und Lagern von Papierdokumenten.** Der Einsatz von Kreditkarten für Ausgaben und das direkte Eingeben der Kreditkartendaten in Concur hat die Bearbeitung von Reisekostenabrechnungen papierlos werden lassen. Infolgedessen wurden Ausgaben die durch das Einscannen und Lagern von Papierdokumenten entstehen unnötig.

Modellorganisation

Basierend auf den Befragungen von vier bestehenden, von Concur benannten Kunden entwickelte Forrester eine TEL-Rahmenstruktur, kreierte eine Modellorganisation und erstellte für diese eine Kapitalrenditenanalyse, die die Bereiche veranschaulicht, in denen mit finanziellen Auswirkungen zu rechnen ist.

Die Modellorganisation, die Forrester anhand den Ergebnissen entwickelte, stellt ein Unternehmen mit einer Firmenzentrale, Vertriebs- und Verkaufsbüros an 50 Standorten in den USA und einem Jahresumsatz von 1 Mrd. USD dar. Jährlich werden von der Modellorganisation 18.000 Reisekostenabrechnungen bearbeitet. Die Mitarbeiter buchen 3000 Geschäftsreisen pro Jahr. Die Modellorganisation hat zur Entrichtung von Ausgaben an bestimmte Mitarbeiter Firmenkreditkarten ausgegeben, doch wurden die meisten Ausgaben mit privaten Kreditkarten oder bar beglichen. Zwar hatte die Modellorganisation Reise- und Reisekostenrichtlinien definiert, doch die Durchsetzung erwies sich als schwierig.

Die Ziele der Modellorganisation bestanden darin, den Prozess der Erfassung von Reisekosten sowie die Reisekostenabrechnungen zu vereinfachen, sodass die Bearbeitungskosten gesenkt, die Einhaltung der Reiserichtlinien

verbessert und der Einblick in die Reise- und Ausgabendaten gewährleistet würden und das Reisekostenmanagement demzufolge besser gesteuert werden könnte. Darüber hinaus wollte die Modellorganisation Richtlinien zur Reisebuchung durchsetzen um die Ausgaben für Reisen zu reduzieren. Eine vollständige Beschreibung der Modellorganisation finden Sie in Anhang A.

Annahmen in der Rahmenstruktur

Tabelle 2 zeigt die Annahmen für das Modell, die Forrester in dieser Analyse zu Grunde gelegt hat.

Tabelle 2

Annahmen für das Modell

Ref.	Metriken	Kalkulation	Wert
A1	Anzahl der jährlich eingereichten Reisekostenabrechnungen		18.000
A2	Anzahl der jährlichen Buchungen		10.000
A3	Anzahl der jährlichen Hotelbuchungen	$A2 \cdot 0,8$	8.000
A4	Arbeitsstunden pro Jahr (Mo-Fr, 9-17 Uhr)		2.080
A5	Jährliches Durchschnittsbruttogehalt eines Mitarbeiters		45 302 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Der für die Berechnung von BW und KW zugrunde gelegte Diskontsatz liegt bei 10 Prozent, der in der Finanzmodellerstellung verwendete Zeit-Horizont liegt bei drei Jahren. Unternehmen verwenden je nach aktueller Umgebung in der Regel Diskontsätze zwischen 8 und 16 Prozent. Dem Leser wird empfohlen, sich mit der Finanzabteilung seines Unternehmens in Verbindung zu setzen, um den für das eigene Unternehmen am besten passenden Diskontsatz zu bestimmen.

Kosten

Der Modellorganisation entstanden Kosten in den folgenden Bereichen:

- Einmalig anfallende Einrichtungskosten für die Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur sowie die BI-Optionen

- Anfallende Kosten für die Transaktionen von Reisen und Reisekostenabrechnungen an Concur
- Interne Kosten für das Beziehungsmanagement mit Concur

Bitte beachten Sie, dass Forrester alle Einrichtungs- und Transaktionskosten von Concur genannt wurden. Die von Concur individuell für den jeweiligen Kunden berechneten Kosten können variieren. Forrester empfiehlt mit Concur in Kontakt zu treten um einen detaillierten Einblick in die Kostenberechnung und angebotenen Leistungen von Concur zu bekommen.

Einrichtungskosten

Concur erhebt eine einmalige Gebühr für die Einrichtung der Reise- und Reisekostenmanagement Lösung für seine Kunden. Die tatsächlichen Kosten hängen von der jeweiligen Unternehmensgröße, der Komplexität der Umgebung und der erforderlichen Integration mit ERP- und Kreditkartensystemen ab. Für die Modellorganisation betragen die Einrichtungskosten 22 651 € (siehe Tabelle 3).

Tabelle 3

Einrichtungskosten

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
B1	Aufwendungen für professionelle Dienstleistungen		22 651 €				
B2	Interne Lohnkosten (IT)						
Bt	Von Concur berechnete Einrichtungskosten	B1	22 651 €				
Bto	Gesamt (ursprünglich)		(22 651 €)	0 €	0 €	0 €	(22 651 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Kosten für die Integration der BI-Optionen

Ähnlich wie bei der Reise- und Reisekostenmanagement Lösung erhebt Concur einmalige Einrichtungskosten für die Integration der BI-Optionen. Die Kosten variieren je nach Anforderungen des Kunden. Für die Modellorganisation betragen die Einrichtungskosten 2 643 € (siehe Tabelle 4).

Tabelle 4

Annahmen für die Modellorganisation

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
C1	Aufwendungen für professionelle Dienstleistungen		2 643 €				
Ct	Von Concur für die Integration der BI-Optionen berechnete Einrichtungskosten	C1	2 643 €				
Cto	Gesamt (ursprünglich)		(2 643 €)	0 €	0 €	0 €	(2 643 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Transaktionskosten

Die Abrechnungsbasis bei Concur gründet sich auf ein „Pro-Transaktion“-Modell. Die Transaktionskosten sind abhängig vom Transaktionsvolumen und anderen Faktoren. Für die Modellorganisation betragen die Kosten 5,29 € pro Transaktion. Die vom Leser zu entrichtenden Kosten können abweichen. Forrester empfiehlt ausdrücklich, Kostenpläne direkt bei Concur anzufragen. Ausgehend von einem Transaktionsvolumen von jährlich 18.000 Reisekostenabrechnungen (entspricht 1.500 pro Monat) und 10.200 Reisebuchungen (entspricht 850 pro Monat) belaufen sich die Transaktionsgesamtkosten auf 149 044 € (siehe Tabelle 5).

Tabelle 5

Transaktionskosten

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
D1	Bearbeitungskosten für Transaktionen (\$ je Transaktion)		5,29 €				
D2	Anzahl der jährlichen Reisekosten transaktionen		18 000				
D3	Anzahl der jährlichen Reiset transaktionen		10 200				
Dt	Von Concur berechnete Transaktionskosten	$D1 * D2 * D3$	149 044 €				
Dto	Gesamt (ursprünglich)		0 €	(149 044 €)	(149 044 €)	(149 044 €)	(592 200 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Business Intelligence Kosten

Um die BI-Optionen in vollem Umfang nutzen zu können (Zugriff auf Berichte und Reports) fallen monatliche Pauschalkosten an. Für die Modellorganisation haben wir einen Pauschalkostenwert von 1 208 € pro Monat veranschlagt. Die vom Leser zu entrichtenden Kosten können abweichen. Forrester empfiehlt ausdrücklich, Kostenpläne direkt bei Concur anzufordern. Die Gesamtgebühren belaufen sich auf 3 624 € (siehe Tabelle 6).

Tabelle 6

Business Intelligence Kosten

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
E1	Monatspauschale für BI		1 208 €				
Et	Business Intelligence Kosten	E1	1 208 €				
Eto	Gesamt (ursprünglich)		0 €	(1 208 €)	(1 208 €)	(1 208 €)	(3 624 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Kosten für das Beziehungsmanagement

Für das interne Beziehungsmanagement mit Concur ist ein geringer monatlicher Zeitaufwand notwendig. Für die Modellorganisation haben wir eine Dauer von 2 Stunden pro Monat kalkuliert. Die Gesamtkosten belaufen sich auf 1 568 €(siehe Tabelle 7).

Tabelle 7

Kosten für das Beziehungsmanagement

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
F1	Anzahl der benötigten Mitarbeiter		1				
F2	Bruttostundensatz des Mitarbeiters	A5/A4	21,78 €				
F3	Anzahl der jährlich zu veranschlagenden Stunden	2 · 12	24				
Ft	Kosten für das Beziehungsmanagement mit Concur	F1*F2*F3	523 €				
Fto	Gesamt (ursprünglich)		0 €	(523 €)	(523 €)	(523 €)	(1 568 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Kosten für das Veränderungsmanagement

Die befragten Unternehmen verwendeten eine Vielzahl von Methoden, damit ihre Mitarbeiter schnellstmöglich auf Concur umstellen konnten. Die Aufgaben umfassten die Vorbereitung und Durchführung von „Concur-Training-Webinars“, die Vorbereitung und Veröffentlichung von Informationen und FAQs auf einer internen Website und die Erläuterung der Ausgabenrichtlinien gegenüber den Mitarbeitern. Für die Modellorganisation haben wir einen Wert von 3 775 € für den, für diese Aufgaben erforderlichen, Arbeitsaufwand veranschlagt (siehe Tabelle 8).

Tabelle 8

Kosten für die das Veränderungsmanagement

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
G1	Arbeitskosten zur Vorbereitung und Durchführung der Concur-Integration		3 775 €				
Gt	Kosten für das Veränderungsmanagement	G1	3 775 €				
Gto	Gesamt (ursprünglich)		(3 775 €)	0 €	0 €	0 €	(3 775 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Gesamtkosten

Die der Modellorganisation entstehenden Kosten für die Bereitstellung und den Betrieb von Concur über einen Zeitraum von drei Jahren betragen 481 393 € (siehe Tabelle 9).

Tabelle 9

Gesamtkosten

Kosten	Einführung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
Von Concur berechnete Einrichtungskosten	(22 651)				(22 651)
Von Concur für die Einrichtung der BI-Optionen berechnete Kosten	(2 643)				(2 643)
Von Concur berechnete Transaktionskosten		(149 044)	(149 044)	(149 044)	(447 132)
Pauschalkosten für BI		(1 208)	(1 208)	(1 208)	(3 624)

Kosten für das Beziehungsmanagement mit Concur		(523)	(523)	(523)	(1 568)
Kosten für das Veränderungsmanagement	(3 775)				(3 775)
Gesamt	(29 069 €)	(150 775 €)	(150 775 €)	(150 775 €)	(481 393 €)

Quelle: Forrester Research, Inc.

Nutzen

Der Modellorganisation entstand ein quantifizierbarer Nutzen in den folgenden Bereichen:

- Reduzierung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen
- Stufenweise Zunahme der Arbeitsproduktivität durch Automatisierung der Reisekostenbearbeitung
- Reduzierung nicht genehmigter und unzulässiger Ausgaben
- Senkung der Kosten für Reisebuchungen
- Senkung der Übernachtungskosten durch erfolgreiche Preisverhandlungen
- Vermiedene Kosten für die Lagerung von Dokumenten

Senkung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen

Mithilfe von Concur konnten die befragten Unternehmen zahlreiche Prozesse bei der Verwaltung von Reisekostenabrechnungen automatisieren. Im Wesentlichen konnten die Einsparungen durch die Einstellung manueller Prozesse erzielt werden. Zu diesen manuellen Prozessen gehören das Einreichen von Reisekostenabrechnungen, die Dateneingabe, Kategorisierung und Abgleich der Ausgaben, die Überprüfung und die Erstattung der Reisekosten. Der erzielte Automatisierungsgrad hing von der Verwendung von Kreditkarten für Ausgaben durch das jeweilige Unternehmen und die Datenintegration zwischen den Kreditkarten-, Reisebuchungs- und internen Finanzsystemen ab. Wir haben angenommen, dass die Modellorganisation Kreditkarten für Ausgaben verwendet und eine enge Integration zwischen den verschiedenen Systemen vorliegt.

Vor der Implementierung von Concur erfolgte das Reisekostenmanagements von der Modellorganisation ausschließlich manuell, und die Bearbeitungskosten betrugen 23 € je Abrechnung. Nach der Einführung von Concur und der Durchführung der erforderlichen Integrationsmaßnahmen reduzierten sich die Bearbeitungskosten auf einen Wert von 9 €. (Die Transaktionskosten von Concur sind in diesem Wert bereits enthalten.) Der wesentliche Faktor für die Kostensenkung war die Eliminierung von Arbeitsaufwand für Dateneingabe, Überprüfung, Zahlung und Abgleich. Ausgehend von monatlich 1.500 von der Modellorganisation bearbeiteten Reisekostenabrechnungen betragen die Gesamteinsparungen 733 894 € (siehe Tabelle 10).

Tabelle 10

Reduzierung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
H1	Kosten für die Bearbeitung einer Reisekostenabrechnung vor der Einführung von Concur		23 €			
H2	Kosten für die Bearbeitung einer Reisekostenabrechnung nach der Einführung von Concur		9 €			
H3	Anzahl der jährlichen Reisekostenabrechnungen	1.500 · 12	18 000			
Ht	Senkung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen	$(H1 - H2) \cdot H3$	244 631 €			
Hto	Gesamt (ursprünglich)		244 631 €	244 631 €	244 631 €	733 894 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Stufenweise Zunahme der Arbeitsproduktivität

Die Automatisierung der Bearbeitung von Reisekostenabrechnungen machte Arbeitsschritte bei verschiedenen Prozessen redundant. Unseren Befragungen war zu entnehmen, dass die für die Eingabe von Daten sowie deren Überprüfung und Abgleich erforderlichen Arbeitsressourcen normalerweise 1,5 bis 1,75 VbEs

(Vollzeitmitarbeitereinheiten) erforderte. Nicht berücksichtigt ist hierbei die Zeit, die für die Mitarbeiter insgesamt zum Einreichen einer Reisekostenabrechnung erforderlich war. Da es sich hierbei um einen nicht quantifizierbaren Nutzen handelt, gehen wir von einem effektiven Produktivitätszuwachs von 50 % aus, der sich zu einem Gesamtnutzen von 118 918 € aufsummiert (siehe Tabelle 11).

Tabelle 11

Stufenweise Zunahme der Arbeitsproduktivität

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
I1	Anzahl eingesparter Mitarbeiter		1,75			
I2	Jahresbruttogehalt eines Mitarbeiters		45 302 €			
I3	Prozentuale Einsparungen		50 %			
It	Stufenweise Zunahme der Arbeitsproduktivität durch Automatisierung der Reisekostenabrechnungen	I1 · I2 · I3	39 639 €			
Ito	Gesamt (ursprünglich)		39 639 €	39 639 €	39 639 €	118 918 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Reduzierung unzulässiger Ausgaben

Nach Angaben der befragten Unternehmen ermöglichte Concur die Durchsetzung der Unternehmensrichtlinien und Vorgaben für Reisen und Reisekosten. Hierzu gehörten Richtlinien für zulässige Ausgaben und Ausgabenbeschränkungen. Die Unternehmen konnten nach eigenen Angaben nicht richtlinienkonforme Ausgaben einfacher erkennen, da diese von Concur entsprechend gekennzeichnet wurden. Für Unternehmen, die Schwierigkeiten damit hatten, ihre Mitarbeiter in Bezug auf Reisekostenrichtlinien auf dem aktuellen Stand zu halten, half Concur wesentlich dabei, den Mitarbeitern die Kenntnis und das Verständnis für die Reisekostenrichtlinien des Unternehmens näher zu bringen.

Bei den befragten Unternehmen wurden Reduzierungen unterschiedlichster Größenordnungen bezüglich der eingereichten Reisekosten genannt. Diese Reduzierung war im ersten Jahr in der Regel am deutlichsten; sie fiel geringer aus, nachdem alle Mitarbeiter mit der Unternehmensrichtlinie vertraut gemacht wurden. Bei der Modellorganisation umfasste die Reduzierung unzulässiger Ausgaben im ersten Jahr 75 504 € und 15 101 € in jedem darauffolgenden Jahr. Folglich ergeben sich Gesamteinsparungen in Höhe von 105 705 € (siehe Tabelle 12).

Tabelle 12

Reduzierung unzulässiger Ausgaben

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
J1	Reduzierung nicht genehmigter und unzulässiger Ausgaben		75 504 €			
Jt	Reduzierung nicht genehmigter und unzulässiger Ausgaben	J1	75 504 €			
Jto	Gesamt (ursprünglich)		75 504 €	15 101 €	15 101 €	105 705 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Senkung der Kosten für Reisebuchungen

Die Reiseanforderungen der befragten Unternehmen unterschieden sich erheblich voneinander. Bei der Lebensmittelkette beschränkten sich Geschäftsreisen auf einen kleinen regionalen Bereich und wurden meist mit dem Auto durchgeführt. Im Gegensatz dazu fanden bei der Unternehmensberatung Reisen in alle Welt und mit dem Flugzeug statt. Folglich unterschieden sich auch die Reisekosten bei den befragten Unternehmen essentiell voneinander. Durch Concur konnten die befragten Unternehmen Kosten sparen, indem sie weniger häufig persönliche Reisevermittler in Anspruch nahmen, von reduzierten Transaktionskosten profitierten und Ausgabebeschränkungen bei den Flug- und Hotelbuchungen einführten. Concur ermöglicht zusätzliches Einsparpotenzial durch die Option, Änderungen, Stornierungen und Neubuchungen eigenständig zu erledigen, sowie durch jederzeit und überall gegebene Verfügbarkeit.

Unseren Annahmen zufolge nutzt die Modellorganisation sowohl externe Reisevermittler als auch Ad-hoc-Onlinereservierungen, bei denen die Möglichkeit der Einhaltung von Reiserichtlinien stark eingeschränkt ist. Ursprünglich betrug die Durchschnittskosten je Reise 30 €, nach der Einführung von Concur reduzierten sich diese auf 11 €. Dies konnte durch eine Erhöhung der „Selfservice“-Aktivitäten der Mitarbeiter und die Durchsetzung der Einhaltung von Reiserichtlinien (z. B. die Nutzung bevorzugter Anbieter und die Beachtung von Ausgabenbeschränkungen) erreicht werden. Die Gesamteinsparungen belaufen sich auf 577 602 € (siehe Tabelle 13). Forrester weist darauf hin, dass Unternehmen je nach gegebenen Umständen auch wesentlich höhere Einsparungen erzielen können. Wir empfehlen dem Leser, eigene Reisekosten genau zu untersuchen, um die erzielbaren Einsparungen zu ermitteln.

Tabelle 13

Senkung der Kosten für Reisebuchungen

Ref.	Metriken	Kalkulation	Pro Zeitraum	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
K1	Kosten für eine Reisebuchung vor der Einführung von Concur		30 €			
K2	Kosten für eine Reisebuchung nach der Einführung von Concur		11 €			
K3	Anzahl der jährlichen Buchungen		10 200			
Kt	Senkung der Kosten für Reisebuchungen	$(K1 - K2) * K3$	192 534 €			
Kto	Gesamt (ursprünglich)		192 534 €	192 534 €	192 534 €	577 602 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Senkung der Übernachtungskosten durch erfolgreiche Preisverhandlungen

Nach Angaben der befragten Unternehmen bot Concur die Möglichkeit, Reisedaten zusammenzufassen und zu analysieren. Dies galt insbesondere, wenn die BI-Optionen für Analyse und Berichterstellung verwendet wurden. Auf diese Weise konnten die Unternehmen Routinen in der Reisetätigkeit erkennen und mithilfe dieser Informationen bessere Preise bei Reise- und Leistungsanbietern aushandeln.

Wir sind davon ausgegangen, dass die Modellorganisation die Erkenntnisse aus den Reise- und Reisekostendaten zur Aushandlung besserer Übernachtungspreise mit einer Hotelkette verwendet hat. In diesem Fall konnte die Modellorganisation die Hotelpreise um durchschnittlich 11 € pro Nacht senken, wodurch sich Gesamteinsparungen in einer Größenordnung von 277 249 € ergaben (siehe Tabelle 14). Forrester weist darauf hin, dass jedes Unternehmen mit einer Vielzahl von Leistungsanbietern (z. B. Hotels, Fluglinien oder Mietwagenfirmen) in Verhandlungen treten kann und sich so höhere Einsparungen als hier angegeben realisieren lassen.

Tabelle 14

Senkung der Übernachtungskosten

Ref.	Metriken	Berechnung	Pro Zeitraum	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
L1	Ausgehandelte Senkung der Hotelausgaben (pro Nacht)		11 €			
L2	Anzahl der jährlichen Hotelübernachtungen		8 160			
Lt	Senkung der Übernachtungskosten durch Preisverhandlungen	L1 · L2	92 416 €			
Lto	Gesamt (ursprünglich)		92 416 €	92 416 €	92 416 €	277 249 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Vermiedene Kosten für Verwaltung und Lagerung

Bevor sie Concur im Einsatz hatten, bearbeiteten die befragten Unternehmen Reisekostenabrechnungen manuell. Die Mitarbeiter schickten Kopien ihrer Ausgabenbelege sowie ihre Reisekostenabrechnungen in Papierform an eine zentrale Stelle. Die Papierquittungen wurden zur Erfüllung gesetzlicher Vorgaben und zwecks nachträglicher Überprüfung an externen Orten gelagert. In einigen Fällen wurden die Papierquittungen eingescannt und dann vernichtet.

Für die Modellorganisation nehmen wir eine externe Lagerung der Papierdokumente an. Durch die Einführung einer elektronischen und automatisierten Reisekostenrückverfolgung und -reportings erübrigte sich für die Modellorganisation die externe Dokumentenlagerung. Auch die durch den Umgang mit Papierquittungen entstandenen Kosten für Versand und Lagerung wurden eliminiert. Hierdurch konnte die Modellorganisation insgesamt 50 965 € einsparen (siehe Tabelle 15).

Tabelle 15

Vermiedene Kosten für Verwaltung und Lagerung

Ref.	Metriken	Berechnung	Pro Zeitraum	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
M1	Kosten für Versand und Ablage von Auslagenbelegen		13 213 €			
M2	Jährliche Kosten für die externe Lagerung von Papierdokumenten		3 775 €			
Mt	Vermiedene Kosten für Bearbeitung und Lagerung von Dokumenten	M1 + M2	3 775 €			
Mto	Gesamt (ursprünglich)		16 649 €	16 649 €	16 649 €	50 965 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Gesamtnutzen

Der von der Modellorganisation erzielte Gesamtnutzen beläuft sich auf 1 864 332 € (siehe Tabelle 16).

Tabelle 16

Gesamtnutzen

Nutzen	Einführung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt
Reduzierung der Bearbeitungskosten für Reisekostenabrechnungen		244 631	244 631	244 631	733 894
Stufenweise Zunahme der Arbeitsproduktivität durch Automatisierung des Reisekostenmanagements		39 639	39 639	39 639	118 918
Reduzierung nicht genehmigter und unzulässiger Ausgaben		75 504	15 101	15 101	105 705
Senkung der Kosten für Reisebuchungen		192 534	192 534	192 534	577 602
Senkung der Übernachtungskosten durch Preisverhandlungen		92 416	92 416	92 416	277 249
Vermiedene Kosten für die Lagerung von Dokumenten		16 988	16 988	16 988	50 965
Gesamt		661 713 €	601 310 €	601 310 €	1 864 332 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Flexibilität

Flexibilität stellt gemäß TEI-Definition eine Investition in eine zusätzliche Kapazität oder Fähigkeit dar, die sich in einen Geschäftsnutzen einer weiteren, zukünftigen Investition umsetzen lässt. Dies gewährt einem Unternehmen das „Recht“ oder die Möglichkeit – nicht aber die Pflicht –, sich an zukünftigen Initiativen zu beteiligen. Es gibt verschiedene Szenarien, in denen sich ein Kunde zur Implementierung von Concur entschließen und später zusätzliche Verwendungen und Geschäftschancen realisieren könnte. Flexibilität wird auch quantifiziert, wenn sie als Teil eines spezifischen Projekts beurteilt wird. (Eine ausführliche Beschreibung entnehmen Sie Anhang B.)

Unternehmen, die in Concur investieren, können den Nutzen der Lösung weiter ausbauen, indem sie möglichst viele verschiedene Ausgabenarten von dem System abwickeln lassen. Als Beispiel wären die Arbeitsmittel, die zur Durchführung von Tätigkeiten notwendig sind, zu nennen.

Risiko

Forrester definiert in Verbindung mit dieser Analyse zwei Arten von Risiken: Implementierungsrisiko und Folgerisiko. Unter dem Implementierungsrisiko versteht man das Risiko, dass eine vorgesehene Investition in Concur unter Umständen von den ursprünglichen oder erwarteten Anforderungen abweicht. Dies führt zu höheren Kosten als angenommen. Unter dem Folgerisiko versteht man das Risiko, dass die Geschäfts- oder Technologiebedürfnisse der Unternehmen von der Investition in Concur unter Umständen nicht erfüllt werden, was zu einer Einschränkung des Gesamtnutzens führt. Je höher der Unsicherheitsfaktor ist, desto größer ist das potenzielle Ergebnisspektrum für Kosten- und Nutzenprognosen.

Eine quantitative Erfassung der Investitions- und Folgerisiken durch eine Risikobereinigung der Investition ermöglicht wertvollere und genauere Prognosen und eine exaktere Voraussage der Kapitalrendite. Im Allgemeinen wirken sich die Risiken auf die Kosten aus, indem sie die ursprünglichen Schätzungen erhöhen. Sie wirken sich auf den Nutzen aus, indem sie die ursprünglichen Schätzungen verringern. Die risikobereinigten Zahlen können als realistische Erwartungen betrachtet werden, da sie den erwarteten Wert unter Einbeziehung der Risiken darstellen.

Im Zuge dieser Analyse wurden die folgenden kostenrelevanten Implementierungsrisiken erkannt:

- Kosten für die Bereitstellung der Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur sowie der BI-Optionen können je nach Komplexität der Systeme, der Integration und anderer Einrichtungsaufgaben schwanken.
- Die transaktionsspezifischen Kosten können je nach Transaktionsvolumen variieren.

Im Zuge dieser Analyse wurden ferner die folgenden nutzenrelevanten Folgerisiken erkannt:

- Die Kosten für das Reisekostenmanagement vor der Einführung von Concur schwanken je nach Reisekostenabrechnungsprozess des Unternehmens. Dies umfasst insbesondere die Frage, wie stark die Vorgänge bereits automatisiert sind und wie exakt die Ausgaben- und Reisekostenrichtlinien von den Mitarbeitern eingehalten werden.
- Die Einsparungen bei der Reisekostenverwaltung hängen vom Umfang der Automatisierung und Systemintegration, und der von Concur erhobenen Transaktionskosten ab.
- Die Kosten für Reisebuchungen vor der Einführung von Concur schwanken je nach Inanspruchnahme von persönlichen Reisevermittlern und der Einhaltung der Reiserichtlinien innerhalb des Unternehmens.
- Einsparungen für Reisebuchungen können sich abhängig davon verändern, inwieweit die Mitarbeiter den „Selfservice“ nutzen und welche Ratenverbesserung die betreffende Organisation bei den Verhandlungen mit verschiedenen Leistungsanbietern realisiert.

Tabelle 17 zeigt die Werte, die zur Berichtigung von Risiko und Unsicherheitsfaktoren bei Kosten- und Nutzenschätzungen verwendet wurden. Das TEI-Modell verwendet eine Verteilungsmethode mit drei Eckpunkten zur Berechnung der risikobereinigten Werte. Zur Erstellung der Verteilung ist es notwendig, zuerst die niedrigen, die wahrscheinlichsten und die hohen Werte abzuschätzen, die innerhalb der aktuellen Umgebung auftreten können. Der risikobereinigte Wert ist der Mittelwert der Verteilung dieser Punkte.

Wir raten den Lesern, ihre eigenen Risikowerte basierend auf ihrem Maß an Vertrauen in die Kosten-Nutzenschätzungen anzuwenden.

Tabelle 17

Risikobereinigte Angaben zu Kosten und Nutzen

Ref.	Kosten	Niedrig	Am wahrscheinlichsten	Hoch	Mittel
B1	Kosten für professionelle Dienstleistungen	22 651 €	22 651 €	30 201 €	33 333 €
C1	Kosten für professionelle Dienstleistungen	1 888 €	2 643 €	3 775 €	3 667 €
D1	Bearbeitungskosten für Reisekostentransaktionen (€ je Transaktion)	4,23 €	5,29 €	6,04 €	6,87 €
E1	Bearbeitungskosten für Abrechnungserstellung (€ je Abrechnung)	15 €	20 €	20 €	18 €
F3	Stunden	24	24	48	32
Ref.	Nutzen	Niedrig	Am wahrscheinlichsten	Hoch	Mittel
H1	Kosten für die Bearbeitung einer Reisekostenabrechnung vor der Einführung von Concur	15 €	15 €	23 €	27 €
I1	Anzahl eingesparter Mitarbeiter	1,5	1,75	1,75	1,67
J1	Reduzierung nicht genehmigter und unzulässiger Ausgaben in Jahr 1	60 403 €	75 504 €	75 504 €	93 333 €
K1	Kosten für eine Reisebuchung vor der Einführung von Concur	26 €	30 €	30 €	38 €
L1	Ausgehandelte Senkung der Hotelausgaben (pro Nacht)	8 €	11 €	11 €	13 €

Quelle: Forrester Research, Inc.

Wir raten den Lesern, ihre eigenen Risikowerte basierend auf ihrem Maß an Vertrauen in die Kosten-Nutzenschätzungen anzuwenden.

Zusammengefasste Finanzergebnisse

Die in den Abschnitten „Kosten“ und „Nutzen“ berechneten Finanzergebnisse können zur Bestimmung einer Kapitalrendite, eines Kapitalwerts und eines Amortisierungszeitraums für die Investition der Unternehmen in Concur verwendet werden. Sie sind in Tabelle 18 aufgeführt.

Tabelle 18

Cashflow ohne Risikobereinigung

Cashflow (ursprüngliche Schätzungen)						
	Einführung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt	Barwert
Nutzen	0 €	661 713 €	601 310 €	601 310 €	1 864 332 €	1 550 280 €
Kosten	(29 069 €)	(150 775 €)	(150 775 €)	(150 775 €)	(481 393 €)	(404 023 €)
Gesamtnutzen	(29 069 €)	510 938 €	450 535 €	450 535 €	1 382 940 €	1 146 257 €
ROI	284 %					
Tilgungsdauer / Amortisierungszeitraum (in Monaten)	8,2					

Quelle: Forrester Research, Inc.

Die nachfolgende Tabelle 19 zeigt die risikobereinigten Werte für Kapitalrendite, Kapitalwert und Amortisierungszeitraum. Diese Werte ergeben sich aus der Anwendung der risikobereinigten Werte aus Tabelle 17 im Abschnitt „Risiko“ auf die Kosten- und Nutzenwerte in den Tabellen 9 bzw. 16.

Tabelle 19

Cashflow mit Risikobereinigung

Cashflow (risikobereinigte Schätzungen)						
	Einführung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt	Barwert
Nutzen	0 €	586 046 €	529 670 €	529 670 €	1 645 385 €	1 368 461 €
Kosten	(31 711 €)	(148 185 €)	(148 185 €)	(148 185 €)	(476 268 €)	(400 227 €)
Gesamtnutzen	(31 711 €)	437 860 €	381 484 €	381 484 €	1 169 117 €	968 234 €
ROI	242 %					
Tilgungsdauer / Amortisierungszeitraum (in Monaten)	10,4					

Quelle: Forrester Research, Inc.

Die Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur im Überblick

Die Reise- und Reisekostenmanagement Lösung von Concur ist eine integrierte On-Demand-Lösung für Reisebuchungen und Reisekostenabrechnungen. Mit dieser Lösung können Unternehmen Reisekostenabrechnungen verwalten und analysieren und anfallende Kosten senken. Concur bietet eine nahtlose „End-to-End“ – Lösung, die Kosten bereits kontrolliert bevor diese entstehen, Reisekostenabrechnungen und Prüfprozesse automatisiert, Richtlinien Einhaltung umsetzt, Mitarbeiterauslagen automatisch erstattet, Firmenkreditkarten selbstständig ausgleicht und Reisekostenabrechnungen analysieren kann um verwertbare Informationen bereitzustellen.

Concur:

- bietet Reisebuchungsinformationen aus verschiedenen Quellen an, einschließlich zahlreicher GDS-Systeme, Anbieter-Onlinetarife und direkte Verbindungen,
- vereinfacht das Buchen von Geschäftsreisen und automatisiert die Einhaltung von Richtlinien beim Einkauf,
- verringert mithilfe eines automatisierten Workflows die für die Reisekostenabrechnung und die Erstattungsbearbeitung erforderliche Zeit und Ressourcen,
- bietet mobile Funktionen für Routenmanagement und Erfassung von Reisekosten unterwegs,
- verkürzt die Erstattungsdauer für Mitarbeiterausgaben und stellt sicher, dass Kreditkarten zeitnah ausgeglichen werden (dies erhöht die Zufriedenheit und senkt Kosten),
- bietet Einblick in die Gesamtausgaben, sowie das Kauf- und Buchungsverhalten und ermöglicht den Unternehmen so, kontinuierliche Optimierungspotentiale zu erkennen.

Anhang A: Beschreibung der Modellorganisation

In dieser TEI-Studie hat Forrester eine Modellorganisation kreiert, um quantifizierbare Kosten und Nutzen, Risiken und Flexibilität der Implementierung von Concur zu veranschaulichen. Die Modellorganisation wurde auf der Basis von vier Benutzerbefragungen erstellt, die für diese Studie durchgeführt wurden.

Die Modellorganisation stellt ein amerikanisches Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 1 Mrd. USD dar. Sie verfügt über Verkaufs- und Vertriebsbüros an 50 Standorten in den USA. Die Modellorganisation bezieht ihre Produkte aus Asien und Südamerika. Sie verfügt über 4.000 Mitarbeiter, von denen etwa 2.500 Reisekostenabrechnungen einreichen und 500 geschäftlich verreisen. Jährlich werden von der Modellorganisation 18.000 Reisekostenabrechnungen bearbeitet. Hinzu kommen 3.000 Reisebuchungen pro Jahr: Flug, Bahn, Hotel und Mietwagen. Die Modellorganisation hat zur Entrichtung von Ausgaben an bestimmte Mitarbeiter Firmenkreditkarten ausgegeben, doch wurden die meisten Ausgaben mit privaten Kreditkarten oder bar beglichen. Zwar hatte die Organisation Reise- und Reisekostenrichtlinien definiert, doch erwies sich deren Durchsetzung als schwierig.

Reise- und Reisekostenmanagement vor der Einführung von Concur

Vor der Einführung von Concur erfolgte die Bearbeitung von Reisekostenabrechnungen auf manueller Basis. Mitarbeiter füllten die Abrechnungen aus und erstellten Kopien der Quittungen, die dann zur Genehmigung bei der Verwaltung eingereicht wurden. Fernmitarbeiter mussten diese Dokumente einscannen und via E-Mail versenden oder die Versendung auf dem Postweg vornehmen. Nach der Genehmigung durch die Verwaltung wurden die Reisekostendaten in das Abrechnungssystem eingegeben. Es wurden gelegentlich Überprüfungen auf Einhaltung der Richtlinien durchgeführt, doch gab es keinen systematischen Ansatz zur Erkennung unzulässiger Ausgaben. Die Erstattung der Auslagen erfolgte via Überweisung auf das Bankkonto des jeweiligen Mitarbeiters. Die Reisekostenabrechnungsdokumente und Quittungen wurden zur Archivierung gescannt und dann vernichtet. Reisende Mitarbeiter sollten ein von Unternehmensseite genehmigtes Reisebüro in Anspruch nehmen, organisierten ihre Reisen jedoch häufig über alternative Online-Reisewebsites und ignorierten Beschränkungen für die Reisekosten.

Die manuelle Vorgehensweise bei der Reisekostenbearbeitung führte zu einer Missbrauchsanfälligkeit. Für die Modellorganisation war es schwierig, Reise- und Reisekostenrichtlinien durchzusetzen, weil es sehr aufwändig war Manager zu schulen und sie über Änderungen der Richtlinien auf dem Laufenden zu halten. Die Modellorganisation konnte nicht zahlreiche Mitarbeiter für die Überprüfung von Reisekostenabrechnungen abstellen, weswegen die Erkennung unzulässiger Ausgaben zum Glücksspiel wurde. Es gab im Unternehmen keine Mechanismen zur Analyse der Mitarbeiterausgaben, weil die Erfassung und Speicherung detaillierter Ausgabendaten nicht durchgeführt wurde.

Reise- und Reisekostenmanagement nach der Einführung von Concur

Die übergeordneten Ziele des Unternehmens bestanden darin, Reisevermittlung, den Prozess der Erfassung von Reisekosten sowie die Reisekostenabrechnungen zu vereinfachen, sodass die Bearbeitungskosten gesenkt, die Einhaltung der Reiserichtlinien verbessert und der Einblick in die Reise- und Ausgabendaten gewährleistet würden und das Reisekostenmanagement demzufolge besser gesteuert werden könnte. Darüber hinaus wollte die Modellorganisation Richtlinien zur Reisebuchung durchsetzen um die Ausgaben für Reisen zu reduzieren.

Die Modellorganisation stellte fest, dass sie zur Erreichung ihrer Ziele eine papierlose Lösung benötigte, die von beliebigen Standorten aus verwendet werden konnte. Aus diesem Grund wurden Firmenkreditkarten ausgegeben, die für alle geschäftlichen Ausgaben verwendet werden sollten, die für Mitarbeiter abseits der regulären Einkaufs- und Anschaffungskosten anfallen. Dank dem Einsatz von Firmenkreditkarten kann die Modellorganisation die Ausgaben mitarbeiter- oder abteilungsbezogen nachvollziehen und nach Möglichkeit Reisekostenabrechnungen durch vorher zugewiesene Codes automatisch zuordnen. Die Modellorganisation wird vom Kreditkartenanbieter mit Daten versorgt, die direkt in das Reisekostenmanagementsystem geladen werden. Ferner ist für die Modellorganisation eine webbasierte Lösung unumgänglich, damit ihre Mitarbeiter über das Internet von beliebigen Standorten aus Reisekostenabrechnungen erstellen und einreichen können.

Anhang B: Total Economic Impact™ – Überblick

Total Economic Impact (TEI) ist eine von Forrester Research, Inc. entwickelte Methodologie, die die Entscheidungsfindungsprozesse eines Unternehmens zu technologischen Fragen optimiert und Anbieter bei der Kommunikation des Wertansatzes ihrer Produkte und Dienstleistungen gegenüber Kunden unterstützt. Die TEI-Methodologie unterstützt Unternehmen darin, den messbaren Wert von IT-Initiativen der Unternehmensleitung und anderen wichtigen geschäftlichen Interessenvertretern darzulegen, zu rechtfertigen und zu veranschaulichen.

Die TEI-Methodologie umfasst vier Komponenten zur Beurteilung des Investitionswerts: Nutzen, Kosten, Risiken und Flexibilität.

Nutzen

Der Nutzen ist der Wert, den das Benutzerunternehmen – IT- und/oder Unternehmenseinheiten – durch das vorgeschlagene Produkt oder Projekt erhält. Häufig konzentrieren sich die Begründungen für ein Produkt oder Projekt rein auf die Kosten und Kostensenkung im IT-Bereich und lassen wenig Raum für eine Analyse der Auswirkungen einer Technologie auf das gesamte Unternehmen. Die TEI-Methodologie und das resultierende Finanzmodell legen das gleiche Gewicht auf die Ermittlung des Nutzens und die Messung der Kosten. Somit wird eine umfassende Untersuchung der Auswirkungen der Technologie auf das gesamte Unternehmen ermöglicht. Die Berechnung der Nutzenschätzungen erfordert einen offenen Dialog mit dem Benutzerunternehmen, damit der spezifische Wert, der geschaffen wird, erkennbar ist. Außerdem setzt Forrester voraus, dass nach Abschluss des Projekts eine klare Verbindung zwischen den Messungen und der Begründung des geschätzten Nutzens gezogen wird. Damit wird sichergestellt, dass Nutzenschätzungen direkt mit dem Endresultat in Beziehung stehen.

Kosten

Unter den Kosten ist die Investition zu verstehen, die zur Gewinnung des Werts (oder Nutzens) des vorgeschlagenen Projekts erforderlich ist. Den IT- oder Unternehmenseinheiten können Kosten für Löhne (inklusive Nebenkosten), Unterauftragnehmer oder Materialien entstehen. Die Kosten berücksichtigen alle Investitionen und Ausgaben, die zur Erbringung des beabsichtigten Werts erforderlich sind. Außerdem erfasst die Kostenkategorie in TEI alle über die gegenwärtige Umgebung hinausgehenden Mehrkosten für mit der Lösung verbundene laufende Kosten. Alle Kosten müssen mit dem geschaffenen Nutzen verknüpft werden.

Risiko

Das Risiko misst die Unsicherheit der Nutzen- und Kostenschätzungen, die in der Investition enthalten ist. Diese Unsicherheit wird auf zweierlei Art gemessen: Erstens über die Wahrscheinlichkeit, dass die Kosten- und Nutzenprognosen den ursprünglichen Voraussagen entsprechen, und zweitens über die Wahrscheinlichkeit, dass die Prognosen über einen gewissen Zeitraum hinweg gemessen und verfolgt werden. Bei TEI wird auf die eingegebenen Werte eine Wahrscheinlichkeitsdichtefunktion angewendet, die als „Dreiecksverteilung“ bezeichnet wird. Es werden mindestens drei Werte berechnet, um den zugrunde liegenden Bereich für jeden Kostenfaktor und Nutzenaspekt zu schätzen.

Flexibilität

In der TEI-Methodologie stellt direkter Nutzen einen Teil des Investitionswerts dar. Während der direkte Nutzen normalerweise die naheliegende Möglichkeit darstellt, um ein Projekt zu begründen, ist Forrester der Meinung, dass Unternehmen in der Lage sein sollten, den strategischen Wert einer Investition zu messen. Die Flexibilität stellt den Wert dar, der für zukünftige Investitionen erlangt werden kann, die auf der bereits getätigten Investition aufbauen. So kann beispielsweise eine Investition in eine unternehmensweite Aktualisierung einer Office-Produktivitätssuite die Standardisierung (und damit auch die Effizienz) verbessern und gleichzeitig die Lizenzierungskosten senken. Zusätzlich kann eine eingebettete Zusammenarbeitsfunktion, sofern aktiviert, die Mitarbeiterproduktivität erhöhen. Die Zusammenarbeit ist jedoch nur unter der Voraussetzung einer zusätzlichen Investition in Schulung zu einem zukünftigen Zeitpunkt möglich. Die Möglichkeit, diesen Nutzen zu realisieren, stellt allerdings bereits einen Barwert dar, der eingeschätzt werden kann. Dieser Wert wird durch die Flexibilitätskomponente von TEI erfasst.

Anhang C: Glossar

Diskontsatz: Das in der Cashflow-Analyse verwendete Zinsniveau, mit dem der Zeitwert von Geld einbezogen wird. Zwar bestimmt die jeweilige Zentralbank den Diskontsatz, aber Unternehmen legen häufig einen Diskontsatz fest, der auf der Grundlage ihrer Geschäfts- und Investitionsumgebung ermittelt wird. Forrester hat dieser Analyse einen jährlichen Diskontsatz von 10 % zugrunde gelegt. Unternehmen verwenden je nach aktueller Umgebung in der Regel Diskontsätze zwischen 8 % und 16 %. Dem Leser wird nahe gelegt, sich an sein Unternehmen zu wenden, um den für die eigene Umgebung am besten geeigneten Diskontsatz zu bestimmen.

Kapitalwert (KW): Der Barwert des (abgezinsten) zukünftigen Netto-Cashflows zu einem gegebenen Zinsniveau (dem Diskontsatz). Ein positiver Projekt-Kapitalwert bedeutet normalerweise, dass die Investition vorgenommen werden sollte, sofern nicht andere Projekte höhere Kapitalwerte aufweisen.

Barwert (BW): Der Barwert der (abgezinsten) Kosten- und Nutzenprognosen zu einem gegebenen Zinsniveau (dem Diskontsatz). Der Barwert für Kosten und Nutzen fließt in den Gesamtkapitalwert des Cashflows ein.

Amortisierungsdauer: Die Gewinnschwelle einer Investition. Es handelt sich hierbei um den Zeitpunkt, an dem der Nettonutzen (Nutzen abzgl. Kosten) gleich der Anfangsinvestition oder den Anfangskosten ist.

Kapitalrendite, Return on Investment (ROI): Ein Maß für die Rendite eines Projekts, angegeben als prozentualer Wert. Um die Kapitalrendite zu berechnen, wird der Nettonutzen (Nutzen minus Kosten) durch die Kosten geteilt.

Hinweis zu Cashflow-Tabellen

Dieser Hinweis bezieht sich auf die in dieser Studie verwendeten Cashflow-Tabellen (siehe die nachstehende Beispieltabelle). Die Spalte für die anfängliche Investition enthält Kosten, die am Zeitpunkt 0 oder zu Beginn von Jahr 1 entstanden sind. Diese Kosten werden nicht diskontiert. Alle anderen Cashflow in den Jahren 1 bis 3 werden unter Verwendung des im Abschnitt „Annahmen in der Rahmenstruktur“ gezeigten Diskontsatzes am Ende des Jahres diskontiert. Die Barwert-Berechnungen (BW) werden für jede Gesamtkosten- und Nutzenschätzung vorgenommen. Die Kapitalwert-Berechnungen (KW) werden erst nach den Zusammenfassungstabellen berechnet und entsprechen der Summe der anfänglichen Investition und des diskontierten Cashflow für die einzelnen Jahre.

Tabelle (Beispiel)

Beispieltabelle

Ref.	Kategorie	Berechnung	Einführungs- kosten	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Gesamt

Quelle: Forrester Research, Inc.

Anhang D: Anmerkungen

¹ Forrester nimmt eine Risikobereinigung der zusammengefassten Finanzkennzahlen vor, um die potenziellen Unsicherheiten bei der Kosten-Nutzenschätzung zu berücksichtigen. Weitere Informationen zu Risiken finden Sie auf Seite 21.