



## STRATEGISCHES VERANSTALTUNGSMANAGEMENT

# Das spart Zeit, Geld und Nerven

Wer nicht mit jedem Unternehmens-Event das Rad neu erfinden will, sollte ein strategisches Veranstaltungsmanagement einführen. Für diese Aufgabe brauchen Sie die Unterstützung der Unternehmensleitung und Know-how – das finden Sie hier.

➔ Im Travel-Management unterscheidet man zwischen dem operativen Veranstaltungsmanagement (auch Veranstaltungsplanung genannt) und dem strategischen Management. Unter operativem Veranstaltungsmanagement versteht man die Umsetzung einer oder mehrerer Veranstaltungen im Detail. Der strategische Teil beinhaltet eine Reihe von Rahmenbedingungen, beispielsweise für einen gezielten Einkauf. Außerdem passen die folgenden Regelungen hinein:

Die Entscheidung für einige *preferred partner*, also bevorzugte Vertragspartner wie Hotellerie, Bus-/Chauffeur-Unter-

nehmen, Catering, Technikfirmen, Agenturen, Künstler, Dolmetscher, Messebauer etc.

Firmenspezifische Standardvertragsregelungen, insbesondere für Themen wie Stornobedingungen, Optionen, Depositvereinbarungen, Haftungsregelungen bei Diebstahl und vieles mehr. Diese Standards legt jedes Unternehmen für sich fest, in der Regel in Zusammenarbeit mit Juristen oder Fachberatern. Diese standardisierten Vertragsregeln werden bei Verhandlungen mit bevorzugten Partnern zum Bestandteil des Rahmenvertrags. Schicken Sie Dienstleistern, mit denen Sie bislang

noch nicht zusammengearbeitet haben, diese Regelungen gleich bei der Angebotseinholung mit. Dann ist die Wahrscheinlichkeit größer, dass Sie vergleichbare Angebote und Vertragsregelungen erhalten. Das spart Zeit und oftmals viel Ärger.

- \_ Die Gestaltung und Bereitstellung von Checklisten für die Planung, Budgetierung und Durchführung.
- \_ Die Auswahl und Bereitstellung von sinnvollen Software-Tools, beispielsweise für die Location-Recherche, das Teilnehmermanagement und ein Bewertungsportal von Locations und Dienstleistern. Letzteres ist gerade für dezentrale Umsetzungen sinnvoll, damit schlechte Dienstleister nicht immer wieder genutzt werden.
- \_ Eine sinnvolle Abwicklung der Rechnungsprüfung und die Auswahl geeigneter Zahlungsmedien, beispielsweise spezielle Kreditkartenlösungen im Veranstaltungsumfeld.
- \_ Die Gestaltung und Durchsetzung von Richtlinien.

### **O.K. von der Unternehmensleitung für das Projekt**

Wichtig ist eine offizielle Auftragserteilung von der Unternehmensleitung, denn die Einführung eines strategischen Veranstaltungsmanagements ist eine weitreichende Aktion. Sie bindet Zeit und Arbeitskraft, und sie verändert Abläufe im Unternehmen – das braucht eine klare Entscheidung „von oben“. Um die Entscheider für Ihr Projekt „strategisches Veranstaltungsmanagement“ zu gewinnen, erstellen Sie zunächst eine Ist-Analyse. Klären Sie mit den Fachbereichen die folgenden Fragen:

- \_ Wie hoch waren im vergangenen Jahr die Kosten für Veranstaltungen jeder Art in Ihrem Unternehmen?
- \_ Welche Arten von Veranstaltungen und wie viele gibt es im Unternehmen? Differenzieren Sie dabei nach Meetings (kleinere bis mittlere Teilnehmerzahlen), Tagungen und Kongressen (hohe Teilnehmerzahlen), Incentives (Veranstaltungen mit Belohnungscharakter) und Events (Veranstaltungen mit ausführlichem Rahmenprogramm).
- \_ Wie verteilen sich die Veranstaltungen auf eigene Räume und externe Locations? Bei den externen Veranstaltungen ist es wichtig, die Länder zu erfassen; zumindest eine Unterscheidung nach Inland und Ausland ist hilfreich.
- \_ Wie viele Gäste haben an den verschiedenen Veranstaltungen teilgenommen (eigene Mitarbeiter/Externe)?
- \_ Wie viele und welche Fachbereiche führen Veranstaltungen durch?
- \_ Gibt es einen Austausch zwischen den operativen Veranstaltungsmanagern?
- \_ Welche Dienstleister werden eingebunden? Sind deren Konditionen bekannt und zentral hinterlegt?
- \_ Welche Punkte sind bereits organisiert, das heißt, auf welcher Basis beginnen Sie mit dem Projekt?

Unternehmensleitungen sind an Kostentransparenz und Kostenreduzierung interessiert. Ein Ziel des strategischen Veranstaltungsmanagements ist die regelmäßige Erstellung von Reports und aussagekräftigen Kennzahlen, um Erfolge und Entwick-

lungen messen zu können. Wenn Sie nicht zu jeder der genannten Fragen eine verlässliche Aussage erhalten, ist das ein Hinweis darauf, dass auf dem Gebiet Veranstaltungen keine Kostentransparenz existiert. Ohne Transparenz gibt es aber keine Kostensteuerung, und ohne Kostensteuerung keine Kostenreduzierung.

### **Klare Anfrageprofile erleichtern die Vergleichbarkeit**

Ein hoher Anteil des Gesamtzeitbedarfs vor einer Veranstaltung entfällt auf die Aufgaben Location-Suche, Angebotsvergleich, Vertragsgestaltung und Teilnehmermanagement. Eine Studie von [Veranstaltungsplaner.de](http://Veranstaltungsplaner.de) hat ergeben, dass 42 Prozent der Befragten bis zu 10 Stunden, 20 Prozent sogar mehr als zehn Stunden für den Angebotsvergleich benötigen. Der Grund dafür ist, dass die Anfragen an Hotels häufig zu ungenau sind, um daraufhin vergleichbare Angebote zu erhalten. Profis wissen, wie wichtig im Vorfeld eine klare Auftragsbesprechung im Unternehmen ist, um nicht unnötig Recherchezeit zu vergeuden. Je genauer die Vorgaben, je klarer die Anfrage, desto besser vergleichbar werden die Angebote. Übrigens: Ablauftipps, Checklisten und Fragebögen sind Bestandteil einer Veranstaltungsrichtlinie oder eines Veranstaltungsportals im firmeneigenen Intranet. Das ermöglicht es auch Einsteigern, sich schnell professionell einzuarbeiten.

Bei der Recherche und Angebotseinholung kann man wiederum auf entsprechende Dienstleister zurückgreifen (siehe Kasten unten). Auch bei der Verhandlung und Vertragsgestaltung unterstützen sie auf Wunsch. Die Auswahl der Dienstleister gehört ebenfalls in den Bereich „Strategie“ und „bevorzugte Partner“. Meist funktioniert die Zusammenarbeit mit ihnen wie bei Hotelportalen im Einzelreisegeschäft. Die Dienstleister finanzieren sich durch Provisionen der Hotellerie und Veranstaltungs-Locations. Es gibt aber auch Anbieter, die mit Fix-Honoraren arbeiten und dafür die Provisionen der Hotels weiterreichen. Wieder andere Systeme können lizenziert werden und man zahlt entsprechende Software-Nutzungsentgelte. Das kann sich für Unternehmen mit einem sehr hohen Veranstaltungsvolumen und

### **Diese Dienstleister helfen bei der Veranstaltungsrecherche (Auszug):**

- \_ [www.aloom.de](http://www.aloom.de)
- \_ [www.buchungsservice24.de](http://www.buchungsservice24.de)
- \_ [www.ehotel.com](http://www.ehotel.com)
- \_ [www.eventbs.com](http://www.eventbs.com)
- \_ [www.hotel.de](http://www.hotel.de)
- \_ [www.hrs.de](http://www.hrs.de)
- \_ [www.mice.ag](http://www.mice.ag)
- \_ [www.meetingmasters.de](http://www.meetingmasters.de)
- \_ [www.starcite.com](http://www.starcite.com)
- \_ [www.tagungshotel.com](http://www.tagungshotel.com)

und natürlich viele Reisebüros und Agenturen.

einer Vielzahl von eigenen Verträgen mit Hotels und Agenturen durchaus lohnen. Hilfreich sind außerdem Recherche-Tools, die wie Suchmaschinen nach den geeigneten Locations recherchieren. Gute Tools reduzieren die Anzahl der möglichen Anbieter für eine Veranstaltung auf ein überschaubares Maß. Profi-Tools bieten außerdem die Möglichkeit, Dokumente, beispielsweise den Zeitplan oder eigene Geschäftsbedingungen, mitzusenden. Sinnvoll kann auch die Gestaltung von Tagungspauschalen sein. Das bedeutet, Sie legen fest, welche Arten von Pauschalen meistens im Unternehmen angefragt werden, beispielsweise: Halbtagespauschale mit Raummiete, Beamer, Leinwand, Flipchart, eine große Flasche Softgetränk pro Person, Kaffeepause mit Obst und Gebäck, Mittagessen vom Buffet einschließlich einem Softdrinks. Das optimiert die Vergleichbarkeit von Angeboten und reduziert den Zeitaufwand.

Wenn ein Unternehmen das Buchen von Veranstaltungen den jeweiligen Abteilungen selbst überlassen möchte, ist es sinnvoll, die Planer dort (Assistenzen, Personalreferenten etc.) so weit wie möglich zu unterstützen. Zum Beispiel indem gewisse Rahmenbedingungen aufgestellt werden, die sagen, mit welchen Dienstleistern das Unternehmen bevorzugt zusammenarbeitet, wie die Recherche und das Buchen von Locations ablaufen etc. Jede Assistentin kann damit Veranstaltungen planen und organisieren.

### Teilnehmermanagementsysteme können sich lohnen

Je nach Gestaltung des Teilnehmermanagementsystems kann man damit direkt Einladungsschreiben per Mail versenden. Die Teilnehmer erhalten darin einen Internetlink und können eingeben, ob sie teilnehmen, ein Zimmer benötigen, wie sie anreisen möchten und bei Bedarf auch, wie sie die Veranstaltung zahlen wollen. Änderungen können bis zu einem festgelegten Zeitpunkt durch die Teilnehmer selbst vorgenommen werden, meist gebunden an Stornofristen. Durch die Festlegung auf einen Kommunikationskanal erhält man eine Übersicht. So kann man jederzeit erkennen, wer bereits geantwortet hat. Der Status der Bedarfe ist jederzeit ermittelbar und Optionen für Räume, Zimmer und Flugkontingente lassen sich auf diesem Weg einfacher verwalten als mit anderen Mitteln.

Teilnehmerdaten können aus anderen Systemen, wie Kundendatenbanken, Personaldatenbanken, Excel-Tabellen mit

#### Ein Auszug an Teilnehmermanagement-Systemen:

- \_ [www.comware.de](http://www.comware.de)
- \_ [www.eventcom.de](http://www.eventcom.de)
- \_ [www.coladalive.com](http://www.coladalive.com)
- \_ [www.up2date-solutions.de](http://www.up2date-solutions.de)

Informationen zu diesem Thema finden Sie auch unter [www.initiative-teilnehmermanagement.de](http://www.initiative-teilnehmermanagement.de).

#### Nachfragesituation

Veranstaltungen	2,69 Mio.	+9,4 Prozent
Durchschnittsdauer	1,6 Tage	+/- 0 Tage
Teilnehmer insgesamt	323 Mio.	+6,9Prozent
davon aus dem Ausland	5,8Prozent	+0,3Prozent

Quelle: Meeting und Eventbarometer 2011 von EVVC, GCB und DZT  
(Die Angaben beziehen sich auf das Jahr 2010)

Anschriften etc., meist einfach importiert werden, sodass Datenbanken nicht redundant geführt werden. Bei externen Gästen bieten viele Systeme zusätzlich die Möglichkeit, dass die Teilnehmer die Kontaktdaten korrigieren, wenn sich etwas geändert hat. Das hat den Vorteil, dass auch die Datenquellen durch einen späteren Export abgeglichen und angepasst werden können. Auch Zufriedenheitsbefragungen und Feedbacks lassen sich mit den Systemen umsetzen. Das Ganze spart erheblichen administrativen Aufwand, und es muss nicht unpersönlich sein. Für Ausnahmen, zum Beispiel Top-VIP-Events, lassen sich auch Serienbriefe mit einem Internetlink generieren. Solche Systeme sparen nicht nur Zeit, sondern helfen auch der Umwelt, weil kein unnötiges Papier produziert und transportiert werden muss.

Viele Anbieter von Recherche-Tools bieten integrierte Teilnehmermanagementsysteme an. Bei der Entscheidung, ob Sie diese Dienstleistung extern in Anspruch nehmen oder ein eigenes Tool dafür verwenden, sollten Sie Folgendes überlegen: Bei einem Wechsel des Dienstleisters müssen Sie in aller Regel auch das Managementsystem für die Teilnehmerverwaltung wechseln. Ein neues System ist immer eine Umstellung, verlangt womöglich erneut nach Schulung und kostet sehr wahrscheinlich Zeit und Geld. Wenn Ihr Unternehmen viele größere Veranstaltungen organisiert oder gar regelmäßige Veranstaltungsreihen, liegt die Entscheidung nahe, eine eigene Software-Lösung für das Teilnehmermanagement anzuschaffen.

### Viele Rechnungen sind leider fehlerhaft

Ein weiterer hoher Aufwand entfällt auf die Rechnungsprüfung. Mehrfache Korrekturen sind keine Seltenheit. Die damit verbundenen Bearbeitungszeiten sind lange, Hotels warten ungern auf das Geld und fordern daher häufig Depositzahlungen. Diese lassen sich übrigens vielfach, zumindest in Deutschland, durch Veranstaltungskreditkartenlösungen vermeiden. Aber warum sind Rechnungen im Veranstaltungsumfeld fehlerhaft? Meist liegt es an unklaren Vertragsregelungen. Im Vorfeld sollten folgende Fragestellungen geklärt werden: Welche Getränke sind inklusive und welche zahlen die Gäste vor Ort selbst? Gibt es an der Bar auf Kosten des Unternehmens Getränke und bis wie viel Uhr? Wer darf Ausnahmen unterzeichnen und wie sieht dessen Unterschrift aus? Fazit: Je eindeutiger die Vereinbarungen, desto geringer der Aufwand nach der Veranstaltung. Auch die Rechnungsprüfung kann vom

Unternehmen an Dienstleister abgegeben werden; ein Service, der lohnenswert sein kann, da Rechnungsprüfung und Korrekturen zeitaufwendig sind.

### Veranstaltungsrichtlinien sind das A und O

Unternehmen, die sich für ein strategisches Veranstaltungsmanagement mit dezentraler Organisation entscheiden, benötigen klar formulierte, verständliche und vor allem verbindliche Veranstaltungsrichtlinien. Sie sind ein Hilfsmittel für die Assistenzen und Veranstaltungsplaner/-organisatoren im Unternehmen. Einige Beispiele für Hilfsmittel:

- \_ Ein Glossar zu Fachbegriffen im Event-Umfeld,
- \_ Checklisten für die Angebotseinholung, Auswahl und das Briefing von Locations und Künstlern,
- \_ Tipps zur Raumgröße bei bestimmten Bestuhlungsvarianten (parlamentarisch, Theaterbestuhlung etc.).

Der Aufbau eines strategischen Veranstaltungsmanagements ist ein Projekt mit hohem Potenzial. Der Aufwand hängt von der Unternehmensgröße und der Unternehmensstruktur ab. Häufig lässt sich sagen: Je größer der Aufwand für das Projekt eingeschätzt wird, desto größer sind oft die Potenziale, die in

### Buchtipps

**Veranstaltungsmanagement und Recht: Vertrags- und Haftungsfragen bei Veranstaltungen, Events, Messen und Ausstellungen**, von Dirk Güllermann, 2010 (5. Auflage), Vahlen, ISBN 978-3800640386, 29,80 Euro.



**Eventmanagement: Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen**, von Ulrich Holzbaur, Edwin Jettinger, Bernhard Knauß, Ralf Moser, Markus Zeller, 2010 (4. Auflage), Springer Berlin Heidelberg, ISBN 978-3642124273, 44,95 Euro



der Umsetzung stecken. Ziel des Projekts ist es, neben der Kostenreduzierung Zeit für das Wichtigste zu gewinnen: die jeweilige Veranstaltung zu einem Erfolg werden zu lassen. ←

Andrea Zimmermann, Unternehmensberaterin und Autorin