

Goed vervoer betaalt zich uit

“Onze opvatting is dat onze adviseurs en managers méér waard zijn als ze uitgerust en goed voorbereid aankomen bij de klant. Daarom faciliteren we de mobiliteit van onze adviseurs en managers maximaal. Op mobiliteitskosten kun je wel beknipten, maar die liggen grotendeels vast. De werkelijke sturingsmogelijkheid zit aan de omzetskant. Wij sturen sterk richting méér declarabele uren, ook met het mobiliteitsbeleid.”

Mark Pel, manager service organisatie / groepscontroller, Twynstra Gudde, Amersfoort

Twynstra Gudde – Extra declarabele uren betalen NS-Business Card

Mark Pel, Twynstra Gudde, Amersfoort

In het kort

In 2003 merkte Twynstra Gudde dat haar ruim 300 adviseurs en managers met een leaseauto meer en meer hinder ondervonden van files. Introductie van de NS Business Card gaf de adviseurs en managers de mogelijkheid auto- en treingebruik eenvoudig en slim te combineren. Zij zien de introductie van de kaart als een vergroting van hun keuzevrijheid. Tegelijkertijd resulteert de tijd die zij in de trein werkend doorbrengen in meer declarabele uren. Die winst compenseert de kosten van de kaart ruimschoots.

Organisatie

Twynstra Gudde, een onafhankelijk Nederlands organisatieadviesbureau. Twynstra Gudde bestaat ruim 40 jaar en telt ongeveer 450 medewerkers, waaronder circa 350 adviseurs. Kerncompetenties zijn programmamanagement, verander- en organisatiekunde.

Twynstra Gudde is van origine sterk in de bouwsector. In de profitsector zijn de adviseurs enerzijds de specialisten die opdrachtgevers adviseren over de strategische vastgoedportefeuille. Anderzijds zijn zij de projectmanagers die ervoor zorgen dat grootschalige bouwprojecten op tijd en binnen budget gerealiseerd worden. De *linking pin* tussen opdrachtgever en uitvoerder, zoals bij de realisatie van Amsterdam Arena. In de non-profitsector is Twynstra Gudde vooral sterk in de zorgsector. Als bouwprojectmanager, organisatieadviseur en in de informatica. Met de kennis in deze drie disciplines is Twynstra Gudde uitstekend in staat te beoordelen hoe het ziekenhuis van de toekomst eruit gaat zien. Dat Twynstra Gudde op rijksniveau betrokken is bij de grote organisatieadviesvraagstukken in de zorg, draagt daaraan bij.

Naast deze activiteiten is Twynstra Gudde betrokken bij grote infrastructurele vraagstukken zoals de Betuwelijn, HSL en Zuiderzeelijn, en bij mobiliteitsvraagstukken zoals de ontwikkeling van de Tweede Maasvlakte. Andere business lines zijn openbare orde en veiligheid, contract- en risicomanagement, strategische ICT-advisering, interim-management en veranderingsmanagement.

Locatie

De twee vestigingen van Twynstra Gudde in Amersfoort (hoofdkantoor) en Den Haag, beide gelegen naast het centraal station. Twynstra Gudde telt ongeveer 450 medewerkers, waaronder circa 350 adviseurs en managers. Mobiliteit is een belangrijk fenomeen. De adviseurs bezoeken hun klanten vanuit kantoor of rechtstreeks vanuit huis en reizen het hele land door.

Vraagstuk

'Onze adviseurs en managers zijn meer waard als ze uitgerust en goed voorbereid bij de klant aankomen.' Die gedachte staat centraal in het mobiliteitsbeleid van Twynstra Gudde. Dat beleid is dan ook nooit eendimensionaal geweest, maar altijd gefocust op een slimme combinatie van vervoermiddelen. De individuele adviseur heeft maximale keuzevrijheid en bepaalt welke combinatie 'slim' is, Twynstra Gudde faciliteert. Zo maakt de organisatie al sinds eind jaren 70 gebruik van leaseauto's, maar voorziet zij daarnaast in een vergoeding van de treinkosten of OV-jaarkaart van adviseurs die veel gebruikmaken van het OV. Medewerkers krijgen een mobiliteitsbudget en kunnen kiezen uit:

- Een leaseauto. Gebaseerd op salaris-/functieniveau (vijf categorieën), inclusief privé-kilometers, met vrije merkenkeuze en de mogelijkheid tot bijbetaling bij de keuze voor een duurdere auto. Jaarlijkse benchmarking wijst uit dat Twynstra Gudde hoog in de markt zit.
- Kilometervergoeding voor gebruik van de privé-auto. Gebaseerd op ANWB-tabellen en oplopend tot 35-40 eurocent per kilometer.
- Een NS jaarkaart, trajectkaart of OV-kaart.

Een tweede uitgangspunt voor het mobiliteitsbeleid is dat de mobiliteitskosten met circa 4 miljoen euro op 60 miljoen euro omzet (2006) weliswaar fors zijn, maar grotendeels vastliggen. De kosten verdienen een kritische blik, maar de grootste sturingsmogelijkheid zit aan de omzetkant. Binnen de organisatie is vergroting van de declarabele tijd een belangrijke drijfveer, wat ook tot uiting komt in het mobiliteitsbeleid.

Het mobiliteitsbeleid is belegd bij de centrale staforganisatie. Een hoog serviceniveau en efficiency staan voorop, zodat de adviseurs en managers zich volledig kunnen concentreren op hun werk. Twynstra Gudde betreft leaseauto's van Athlon en ING Car Lease, maar heeft het volledige operationele gedeelte van het leasen uitbesteed aan Fleet Support. Fleet Support zorgt ervoor dat de leaseauto's van nieuwe medewerkers al op dag 1 klaar staan en zij er verder geen omkijken meer naar hebben. Binnen de centrale staforganisatie laat dit ruimte voor een bredere aanpak van het mobiliteitsvraagstuk. Twynstra Gudde is continu op zoek naar innovatieve mogelijkheden om de adviseurs beter te faciliteren en de processen efficiënter in te richten.

Zo voerde Twynstra Gudde eind 2003 / begin 2004 een pilot uit met de NS Business Card en Mobility Mixx. De aanleiding hiertoe was enerzijds de toenemende fileproblematiek waarvan de leaseautorijders hinder ondervonden. Anderzijds de mogelijkheid om hiermee hun keuzevrijheid én declarabele uren te vergroten.

Welke maatregel?

Introductie van de NS Business Card voor alle adviseurs en managers in november 2004, na een uitgebreide proef met deze kaart en Mobility Mixx.

NS-Business Card

NS-Business Card is een creditcardachtige kaart waarmee telefonisch of via internet een treinreis of taxirit kan worden geboekt en betaald. De kaart geldt als vervoersbewijs. Daarnaast kan met de kaart gebruik worden gemaakt van de treintaxi en de speciale Q-Park parkeerplaatsen. NS-Business Card stuurt de onderneming maandelijks een gespecificeerde factuur met voor iedere kaart apart de kosten

voor trein, taxi, Treintaxi en Q-Park. Voor treinreizen in de daluren geldt een korting van 20 procent, voor iedere taxirit 10 procent.

Mobility Mixx

Mobility Mixx, onderdeel van LeasePlan, biedt bedrijven mogelijkheden voor integraal mobiliteitsmanagement. Daarvoor heeft Mobility Mixx verschillende mogelijkheden voor zakelijke reizen in het pakket. Naast de trein en OV-fiets, biedt Mobility Mixx toegang tot (trein)taxi's, P+R-parkeren, pool- & huurauto's, het elektronisch verwerken van kilometerdeclaraties en het beheer van persoonsgebonden mobiliteitsbudgetten. De uitgebreide reismogelijkheden en het reisadvies van deur tot deur brengen een verschuiving van de auto naar het OV teweeg. Mobility Mixx stelt dat de diensten zodanig zijn ingestoken dat de werkgever verzekerd is van een maximale kostenbeheersing en minimale operationele belasting.

Uitgebreide proef

De NS Business Card en Mobility Mixx werden binnen Twynstra Gudde bijna driekwart jaar getest door twee gebruikersgroepen (2 x 30 personen). De deelnemers waren adviseurs en managers die veel reisden. Ze werden geselecteerd op hun gemiddeld hoge lease-autokilometrage en de locaties waar ze hun opdrachten uitvoerden. Ze kregen de opdracht de kaarten maximaal te testen. De ervaringen werden uitgewisseld in klankbordgroepen.

De adviseurs en managers deden met beide kaarten goede ervaringen op. Wel herkenden conducteurs de Mobility Mixx-kaart soms niet. Bovendien kon met Mobility Mixx op dat moment nog geen gebruik worden gemaakt van de taxi. Bij de NS werkte het voice response reserveringssysteem niet optimaal, wat inmiddels overigens wel goed werkt. De keuze viel op de NS Business Card:

- Met de NS kon de deal worden gesloten dat er voor de NS Business Card geen abonnementsgeld hoeft worden betaald, tegen een lichte opslag van de kilometerprijs.
- De organisatie van de NS maakte een solide en meer betrouwbare indruk dan Mobility Mixx.
- Twynstra Gudde had al een goede relatie met de NS.

Succesvolle introductie

Een publiciteitscampagne in samenwerking met de NS droeg bij aan een succesvolle introductie van de kaart. Het gebruik neemt nog steeds toe:

- Alle 350 adviseurs en managers beschikken over de NS Business Card, waaronder alle 325 leaseautorijders.
- 250 adviseurs en managers gebruiken de kaart daadwerkelijk actief.
- 60 procent van het gebruik is 1^e klas, 40 procent 2^e klas.
- Op jaarbasis worden 1,2 – 1,4 miljoen treinkilometers afgelegd, wat overeenkomt met een equivalent van 35 leaseauto's (gemiddeld lease-autokilometrage is 40.000 km).*
- Het gemiddeld aantal leaseautokilometers daalde in 2006 met 7 procent.

* Medewerkers die in aanmerking komen voor de NS/OV jaarkaart, reizen ten minste 20.000 zakelijke km per jaar (een gemiddeld treingebruik van minimaal 4 keer per week). Dit zijn merendeels interne medewerkers die geen recht hebben op een leaseauto. De treinkilometers die gemaakt zijn met de NS

Business Card zijn dus extra treinkilometers die grotendeels worden gecompenseerd door een lager gemiddeld lease-autokilometrage.

Kosten ruimschoots gecompenseerd

Aanname bij de introductie van de NS Business Card was dat de aanvangskosten hoog zouden zijn, maar dat deze gecompenseerd zouden worden door een verhoogde output. Twynstra Gudde werkt met tijdsverantwoording, maar daarin kan niet worden aangegeven welk deel van de reistijd declarabel is gewerkt. Een globale meting vindt plaats via interne polls. Die laten zien dat ongeveer 50 procent van de treintijd werkend wordt doorgebracht, wat de kosten van de NS Business Card ruimschoots compenseert.

Vernieuwingsslag

Op langere termijn wil Twynstra Gudde voor haar adviseurs en managers één geïntegreerde kaart, die aan de ene kant het gebruik van de leaseauto faciliteert en aan de andere kant het treingebruik. Op kortere termijn richt de organisatie zich op twee vernieuwingslagen:

1. Aanpassing van de leasecontracten van bijvoorbeeld 35.000 naar 40.000 kilometer.
2. Koppeling van de managementinformatie over trein- en leaseautogebruik.

Bottleneck voor de koppeling van managementinformatie is de aanlevering van relevante informatie door de NS. Waar de NS Business Card aan de voorkant uitstekend werkt, is deze voor Twynstra Gudde aan de achterkant nog te gebrekkig. Het reisoverzicht per medewerker wordt pas ongeveer vier weken na afloop van de betreffende maand aangeleverd. Twynstra Gudde wil dit bestand eerder hebben, gekoppeld aan het overzicht over het leaseautogebruik, om zo trends te kunnen ontdekken, het mobiliteitsbeleid verder te kunnen ontwikkelen en de adviseurs en managers nog beter te faciliteren. Begin 2007 steekt Twynstra Gudde in op een nieuw systeem waarbij de NS alle informatie aanlevert aan Fleet Support. Maandelijks en met minder vertraging. Fleet Support combineert de treininformatie met de informatie over het leaseautogebruik en levert één overzichtelijke managementrapportage.

Tot slot overweegt Twynstra Gudde de jaarlijkse CO₂-uitstoot die de organisatie met het zakelijk verkeer veroorzaakt te compenseren, bijvoorbeeld via KlimaatNeutraal (Arnhem). Zo zou het zakelijk verkeer klimaatneutraal kunnen zijn. Voorwaarde voor Twynstra Gudde is echter dat deze compensatiemaatregel SMART kan worden geïntroduceerd, met voldoende draagvlak en blijvend bewustzijn bij de medewerkers. Compensatie van de CO₂-uitstoot moet méér zijn dan een aflaat.

Baten

Voor de adviseurs en managers

- Vergroting van de keuzevrijheid (eenvoudiger switchen tussen leaseauto en trein).
- Gemak (niet naar het loket hoeven voor een treinkaartje).
- Ontspannen, uitgerust en goed voorbereid bij de klant kunnen aankomen.

Voor de organisatie

- Vergroting van de declarabele uren van de adviseurs en managers (werken in de trein in plaats van auto rijden).

Kosten

Op een totale omzet van 60 miljoen euro bedragen de mobiliteitskosten circa 4 miljoen euro (2006). Ten opzichte van het totale mobiliteitsbudget zijn de kosten van de NS Business Card beperkt. Bovendien worden ze ruimschoots gecompenseerd door de toename van het aantal declarabele uren.

Tijdsinvestering

Tijdspanne:

Eind 2003 gesprekken met de NS en Mobility Mixx.
Eind 2003 / begin 2004 pilot met de NS Business Card en Mobility Mixx.
November 2004 Introductie van de NS Business Card.

Promotie van de maatregel

Twynstra Gudde koos voor een massale uitrol van de NS Business Card, met veel interne publiciteit. De afdeling communicatie schreef daarvoor een communicatieplan. Sterke kanten, die zorgden voor een stevig draagvlak:

- Gezamenlijke, grootse aftrap met de eigen directie, een hoge afvaardiging van NS en klimaatNeutraal.
- De keuze voor één centrale boodschap (vertragingen zijn een gegeven, maar op filegevoelige trajecten in de spits is de trein per definitie sneller).
- Benadrukken van de voordelen van de kaart voor de gebruiker.
- Gebruik van een gadget om de acceptatiegraad te verhogen (iedereen die in de eerste twee maanden de NS Business Card gebruikte, kreeg het boek In Europa, van Geert Mak).
- Maandelijkse succesrapportage (ontwikkeling aantal reizigers en aantal kilometers).

De rapporteren over de NS Business Card is nu onderdeel van de reguliere informatievoorziening via de nieuwsbrief op het intranet. Die geeft hier twee keer per jaar informatie over.

Tips

Beding bij de NS dat er voor de NS Business Card geen abonnementskosten hoeven te worden betaald. Twynstra Gudde onderhandelde dit uit tegen een lichte opslag van de kilometerprijs. Ze deed dit vanuit de opvatting dat ze niet wenst te betalen voor iets wat ze niet gebruikt.

Kom overeen dat de NS nieuwe kaarten rechtstreeks naar het huisadres van de medewerkers stuurt. Dat voorkomt onnodig werk in de eigen organisatie, want de kaarten worden jaarlijks vernieuwd. Op aantal plekken is de logistiek van de NS prima. Maak daar gebruik van.

Benadruk de voordelen van de kaart bij de medewerkers. Wijs hen ook op nieuwe mogelijkheden. Dat stimuleert en komt het gebruik van de kaart ten goede.

Bij (extreme) vertraging is er recht op een refund. Regel dat centraal binnen de eigen organisatie, zoals Twynstra Gudde heeft gedaan. De refundprocedure van de NS is voor NS Business Card-houders namelijk niet goed doordacht. In die procedure moet de kaarthouder eerst naar het NS-loket

om een formulier te halen. Terwijl hij de NS Business Card juist heeft om niet naar het loket te hoeven. Bovendien heeft hij zelf geen financieel belang heeft bij de refund.

Meer weten?

Twynstra Gudde

Stationsplein 1
3800 AX Amersfoort
www.Twynstragudde.nl

Mark Pel

Manager service organisatie groepscontroller
T (033) 467732
E mpe@tg.nl

KlimaatNeutraal Groep

T (026) 3570782
E info@klimaatneutraal.nl
I www.klimaatneutraal.nl