

TEKST Mamuschka Hundepool

Sturen op uniformiteit levert Staat grote besparingen op

— *Travel management*

Precies een jaar geleden werd VCK Travel aangesteld als travel management company (TMC) van de Rijksoverheid en Politie. Met een reisomzet van 85 miljoen euro is de Staat de grootste klant in de Nederlandse zakenreisbranche. Ed Berrevoets, managing director VCK Travel, en zijn rechterhand Eric van Denderen erkennen dat de implementatie een intensief traject was, inclusief de impact op hun eigen organisatie. ‘We kregen er in één klap meer dan 100 debiteuren bij.’

VCK Travel organiseert sinds een jaar alle internationale reizen van de Rijksoverheid en Politie. Hoe is de afgelopen periode verlopen?

Ed Berrevoets: “De vier zogenoemde percelen die ons zijn gegund na de twee Europese aanbestedingen vertegenwoordigen een gezamenlijke reisomzet van 85 miljoen euro. Wij waren al de zakenreisagent van 3W – de *shared service* organisatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken – dus de dienstverlening voor de negen ministeries die daaronder vallen liep gewoon door.

Het ministerie van Defensie heeft met ruim 30 miljoen euro ongeveer dezelfde reisomzet als 3W, maar het aantal transacties is groter. Het ministerie van Justitie en Veiligheid – met een omzet van 20 miljoen – hadden we in het verleden al eens als klant gehad,

een jaar tijd enorme voortuitgang geboekt.” **Eric van Denderen:** “We kregen er eind vorig jaar in één keer meer dan 100 debiteuren bij, veelal met hun eigen werkwijze.

Sommige afdelingen bij de Rijksoverheid waren al goed georganiseerd, andere minder. Het is de mens eigen om alles op de vertrouwde manier te willen doen. Toch zijn we blijven sturen op uniformiteit, dat werd immers bij de aanbestedingen van ons als TMC verwacht. Een jaar later zie je dat dit zijn vruchten begint af te werpen.”

In eerste instantie wilde de Staat dat 3W en het ministerie van Defensie niet door één agent zouden worden bediend. Omdat er geen andere TMC had ingeschreven, heeft VCK Travel uiteindelijk toch alle vier percelen gekregen.

contract is opgenomen scheelt veel geld met dergelijke volumes. Daarnaast zijn door de Staat inmiddels rijksbrede contracten afgesloten met meer dan tien buitenlandse airlines en met grote internationale treinmaatschappijen.”

Ed Berrevoets: “Buiten het stroomlijnen van processen, was een van de belangrijkste doelstellingen van de Rijksoverheid met deze aanbestedingen een transparant verdienmodel met hun reisagent neer te zetten. Dat hebben wij voor 100 procent gerealiseerd. Wij hebben leveranciersverklaringen overlegd, zodat de Rijksoverheid precies weet hoeveel geld wij als TMC aan incentives ontvangen dankzij hun volumes. Die inkomsten vloeien terug naar de Rijksoverheid. Daarnaast vinden er regelmatig audits plaats, bijvoorbeeld om te controleren of de ticketaanvragen en daarvoor gefactureerde rekeningen wel synchroon lopen. Dat houdt ons allemaal scherp.”

Bij 3W werken sommige ministeries met een travel & expense managementsysteem (TEM). Is dat succesvol?

Eric van Denderen: “Bij 3W is zes jaar geleden besloten om een expense managementsysteem te bouwen, in samenwerking met MobileXpense, en daaraan een online booking tool (OBT) te koppelen van Amadeus, AeTM. Maar tijdens dat proces bleek al snel dat de OBT verouderd was, Amadeus heeft als nieuwe tool Amadeus Cytric Travel & Expense. Een deel van de ministeries die gebruikmaken van de dienstverlening van 3W, moet nog op Cytric worden aangesloten. De ministeries die nog niet met TEM werken, nemen nu een afwachtende houding aan; ze willen eerst weleens zien of het goed werkt. Dat kan ik mij goed voorstellen, ik heb nog nooit zo’n lang implementatietraject meegemaakt. Het streven is dat minimaal 70 procent van de boekingen bij 3W online plaatsvindt. Vooralsnog ligt het percentage bij de ministeries die er gebruik van maken rond de 60 procent.”

Vinden jullie dat online boeken een goede oplossing is voor de Rijksoverheid?

Ed Berrevoets: “Bij een online booking tool ga je ervan uit dat medewerkers zelf hun reis boeken. Maar wil je wel dat zij hun tijd hieraan besteden en hebben ze wel de capaciteiten om de juiste keuzes te maken?



Ed Berrevoets, VCK Travel

“Wij zitten steeds meer op de lijn dat al onze business uiteindelijk full service is. Met name grote klanten willen een expert laten meekijken. Je kunt niet verwachten dat een reiziger allerlei voorwaarden gaat uitpluizen om een paar honderd euro te besparen.”

maar dat was wel een aantal jaar geleden. Het vierde perceel, **Politie en AIVD**, vertegenwoordigt een zakenreisomzet van 5 miljoen euro. De internationale reizen van deze vier percelen hebben betrekking op 12 ministeries met elk tientallen afdelingen en subafdelingen onder zich die hun eigen methodiek, regels, processen en administratie hebben. Het kost tijd om alles en iedereen op één lijn te brengen. Medio september vorig jaar wisten wij dat beide aanbestedingen aan ons waren gegund, per 1 december startten we. De druk op onze organisatie was dan ook groot; niet voor niets hebben we voor de beginfase 60 nieuwe medewerkers aangenomen. Onze mensen hebben, soms 24/7, keihard gewerkt. Dat leidde intern af en toe tot spanningen, maar in het algemeen was er een positieve *buzz* binnen ons bedrijf. In samenwerking met de Rijksoverheid hebben we in

Eric van Denderen: “De insteek van de Rijksoverheid was om in ieder geval de grootste percelen – 3W en Defensie – los te koppelen, om niet te afhankelijk te worden van één partij. Nu merk je dat juist die schaalgrootte en het creëren van uniformiteit tot grotere efficiency leidt. Reizigers plukken daar ook de vruchten van; de tijdsduur van het beantwoorden van hun verzoeken is gehalveerd. Wat betreft de inkoop zijn wij samen met de Staat alle contracten aan het stroomlijnen. We hebben bijvoorbeeld nu met KLM één contract voor de hele Rijksoverheid. Met uitzondering van de prijsafpraak die het ministerie van Buitenlandse Zaken had met KLM, had de Staat geen corporate prijsafspraken met KLM. Dat betekende dat in de regel de duurdere tarieven werden geboekt. Ook zaken als een vrijstelling om te betalen voor ruimbagage die in het

Foto: © Tom Barrett on Unsplash



“Ik denk dat bij het gebruik van een online booking tool de gemiddelde ticketprijs altijd hoger uitkomt dan wanneer iemand met kennis meekijkt. Als een ticket eenmaal is gereserveerd en uitgegeven, kunnen wij dat achteraf niet meer herstellen.”

Eric van Denderen, VCK Travel

De motivatie van de reiziger om voor de meest economische optie te kiezen, is niet vanzelfsprekend. Als hij of zij op woensdag naar Singapore wil, wat is dan de incentive om een voordeliger vluchten op dinsdag te boeken? En als je met KLM of United rechtstreeks naar Washington kan vliegen, waarom zou je dan naar goedkopere opties met een overstap kijken?”

Eric van Denderen: “Ik denk dat bij het gebruik van een OBt de gemiddelde ticketprijs altijd hoger uitkomt dan wanneer iemand met kennis meekijkt. We hebben een voorbeeld dat een reiziger zelf een business class-ticket met KLM naar New York had geboekt voor 12.000 euro. Als wij hem hadden geadviseerd, hadden wij hem op een corporate tarief gezien, een speciale aanbieding, een goedkopere boekingsklasse of een andere airline, terwijl hij nog steeds in business class naar New York vloog. Als een ticket eenmaal is gereserveerd en uitgegeven zonder onze tussenkomst, kunnen wij dat achteraf niet meer herstellen.”

Maar de transactie fee die aan de agent moet worden betaald voor full service ligt wel hoger dan voor een online booking.

Eric van Denderen: “Dat verschil is zo minimaal, dat verdien je altijd terug. En je moet niet vergeten: hoe meer content, hoe meer kosten voor de OBt. Als je behalve de GDS ook andere kanalen wilt integreren in de booking tool, zoals Booking.com en Expedia, moet je voor deze IT-oplossingen ook extra betalen.”

Ed Berrevoets: “Wij zitten steeds meer op de lijn dat al onze business uiteindelijk full service is. Met name grote klanten willen een expert laten meekijken. Je kunt niet verwachten dat een reiziger allerlei

voorwaarden gaat uitpluizen om een paar honderd euro te besparen. Binnen dat full serviceconcept kun je nog steeds een OBt ter beschikking stellen om medewerkers te laten kijken wat de mogelijkheden zijn om echt eenvoudige reizen, zeg maar de A-B-A'tjes, zelf te laten reserveren, met controle door ons achteraf.”

Hoe is de betalingsprocedure geregeld binnen de Rijksoverheid?

Eric van Denderen: “Ieder ministerie had zijn eigen betaalproces. Veelal moest een manager ter goedkeuring een handtekening zetten onder een factuur, waarna deze naar een andere afdeling ging en dan pas in het betaalproces kwam. Inmiddels wordt bij een aantal ministeries volledig met e-facturatie gewerkt voor het afrekenen van reiskosten. Dan bedoel ik niet per mail een factuur als pdf sturen. Bij e-facturatie worden in speciale velden allemaal codes meegegeven, waardoor de juiste kostencentra automatisch in de

“Hoe meer content, hoe meer kosten voor de online booking tool. Als je behalve de GDS ook andere kanalen wilt integreren in de booking tool, zoals Booking.com en Expedia, moet je voor deze IT-oplossingen ook extra betalen.”

systemen worden geladen. Niemand hoeft meer iets af te vinken, het is duidelijk wie de opdracht heeft gegeven en wie daar de kosten voor betaalt. Dat scheelt bij de ministeries heel veel handjes en het betaalproces gaat ook sneller. Komend jaar gaan wij door met het stroomlijnen van de betalingsprocedure bij de verschillende ministeries en dat zal zeker de efficiency verhogen.”

Zijn er nog knelpunten?

Ed Berrevoets: “Waar we nog steeds over struikelen, is dataprivacy. Dat zijn complexe vraagstukken, waarbij ook nog eens geldt: 13 mensen en 13 meningen. In de aanbestedingen stond beschreven dat we formulieren naar elkaar sturen. Maar hoe dan? Een mailtje met alle gegevens, inclusief iemands BSN-

nummer, dat gaat gewoon niet meer. Om een reis te regelen, hebben we echter wel bepaalde gegevens nodig, zoals de namen in het paspoort. Dat raakt ook de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Ons beleid is heel stringent. Data die we niet per se nodig hebben, willen we ook niet hebben.”

Eric van Denderen: “Stel er is een staking of calamiteit in het buitenland, dan moet de reservering veelal worden gewijzigd door een andere persoon dan de reiziger zelf. Als agent moeten wij weten wie daartoe geautoriseerd is. Bij andere klanten merken wij dat daar vaak te makkelijk over gedacht wordt, die sturen rustig een kopie van iemands paspoort door.”

Ed Berrevoets: “Bij de Rijksoverheid ligt dat extra gevoelig. Defensie is landsverdediging, wij kunnen niet voorzichtig genoeg zijn met de persoonsgegevens van deze medewerkers. Als TMC zijn wij ons heel bewust van de noodzaak van informatiebeveiliging. Niet voor niets hebben wij vorig jaar de ISO-certificering 27001:2013 behaald.”

Heeft de Rijksoverheid een travel policy?

Eric van Denderen: “Er is een algemeen reisbeleid dat door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is vastgelegd en dat wordt in grote lijnen gevolgd. Op korte afstanden – zoals naar Brussel, Parijs, Frankfurt en Straatsburg – is de trein de eerste optie. Om het aantrekkelijk te maken, mag eerste klas worden gereisd op internationale treinen. Op vluchten van langer dan zes uur mag business class worden gevlogen, maar er zijn ministeries die toch uit milieu- of budgettaire overwegingen voor economy class of premium economy kiezen. Door de mogelijkheid van WOB-verzoeken (Wet Openbaarheid van bestuur) houdt het Nederlandse publiek ook zicht op het nut en de noodzaak van de reizen door de Rijksoverheid.”

Hoe waarborgen jullie de duurzaamheidsdoelstellingen van de Rijksoverheid?

Eric van Denderen: “Voor iedere vliegreis wordt CO₂-compensatie afgedragen. Dat wordt geregeld via de Climate Neutral Group (CNG). Als VCK Travel werken wij ook al acht jaar met CNG, dus dat sluit mooi aan. Verder zijn er gesprekken over een rijksbrede participatie in het KLM Corporate BioFuel Programma, waarmee het vliegen op duurzame biobrandstof wordt gefinancierd. Het

ministerie van IenW is al sinds 2016 deelnemer aan het programma, de andere ministeries volgen binnenkort waarschijnlijk ook.”

Zijn er zaken geweest die u hebben verrast?

Ed Berrevoets: “Het grote aantal afwijkende processen. We hadden daar wel rekening mee gehouden, maar niet in deze mate. Het was niet makkelijk voor mensen om zich te conformeren aan de werkwijze die volgens de aanbestedingen van ons als TMC werd verlangd. Dat snap ik heel goed. Iemand in Den Haag zegt bij wijze van spreken ‘in de aanbesteding spreken we af dat we voortaan alles ‘linksom’ boeken’. Dan heb je met honderden afdelingen te maken die allemaal gewend zijn om dat ‘rechtsom’ te doen. Dan krijg je discussies.”

Wat denkt u dat de Rijksoverheid het afgelopen jaar heeft bespaard?

Ed Berrevoets: “Ik schat dat dit percentage tussen de 8 à 10 procent ligt. Op een omzet van 85 miljoen euro gaat het over serieus geld.”

Eric van Denderen: “De Rijksoverheid overwoog om de organisatie van zakenreizen weer zelf ter hand te nemen, vooral ingegeven door de wens om transparantie op het proces van zakelijke reizen te verkrijgen. Dat bieden wij hen nu zonder ‘insourcen’ en hebben er tegelijkertijd voor gezorgd dat de efficiency is verhoogd. Door het verder stroomlijnen van processen de komende jaren zullen die voordelen alleen maar groter worden.”



Internationale reizen van de Rijksoverheid

In april 2018 schreef UBR HIS namens de Rijksoverheid een Europese aanbesteding uit voor ‘Internationale reizen voor de Staat der Nederlanden’. De aanbesteding was opgedeeld in vier zogeheten percelen:

- **3W (Werken voor Nederland, WereldWijd) – 30 miljoen euro;** 3W is een shared service organisatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken die de dienst- en verlofreizen faciliteert voor negen ministeries
- **Ministerie van Defensie – 30 miljoen euro;**
- **Ministerie van Justitie en Veiligheid – 20 miljoen euro;**
- **Politie en AIVD – 5 miljoen euro.**

Tijdens de eerste aanbesteding schreef VCK Travel alleen in op het perceel van 3W. De andere percelen hadden geen inschrijver, waardoor de Staat genoodzaakt was een nieuwe aanbesteding uit te schrijven voor de resterende drie percelen. In die aanbesteding (gepubliceerd in juni 2018) heeft de Staat de bandbreedte van de full service fee verhoogd tot 25-40 euro. VCK Travel schreef vervolgens ook als enige partij in op alle drie percelen. Omdat er geen andere inschrijvers waren, is de Staat in september 2018 ook tot gunning aan VCK Travel overgaan voor de resterende percelen.

De einddatum voor alle percelen is gelijkgetrokken naar 30 november 2022, met de mogelijkheid om tweemaal met maximaal twaalf maanden te verlengen. De uiterste einddatum van het contract voor VCK Travel is dus 30 november 2024.