

Thuiswerkplan moet verloop terugdringen

Europa is officieel in een recessie beland, die onherroepelijk gevolgen zal hebben voor de zakenreisindustrie. Ook travel management company

Carlson Wagonlit Travel maakt zich op voor een zware tijd.

“Het jaar 2009 wordt moeilijk voor ons allemaal, maar we komen er zeker uit,” zegt Jan Willem Dekker, executive vice-president Noord-Europa van Carlson Wagonlit Travel (CWT), wanneer wij hem spreken op het Nederlandse hoofdkantoor in Diemen. “De recessie heeft invloed op het aantal tickets dat wordt uitgegeven. De branche gaat dat beslist voelen. Het is helaas nog steeds zo dat wanneer er een crisis uitbreekt in de VS, ook Europa daarin wordt meegesleurd.” Dekker plaatst als kanttekening bij de recente gebeurtenissen, dat we ervoor moeten waken elkaar de financiële afgrond in te praten.

“Wanneer er sprake is van een dreigende recessie, dan wordt er in elke bestuurskamer meteen gezegd dat de

kosten 10 procent omlaag moeten. Op die manier roep je de recessie over jezelf af. Het psychologische effect is dat consumenten het zuinig aan gaan doen en dan krimpt de economie vanzelf. De mate van die consumentenreactie bepaalt of we in een recessie belanden en hoe diep.” In de dagelijkse praktijk betekent dit voor CWT dat haar klanten ook op zoek gaan naar besparingen. Dekker: “Het gaat veelal om forse reisbudgetten, dus het is logisch dat bedrijven naar alternatieven voor zakenreizen kijken en het reisbeleid aanscherpen. Het is de taak van CWT als travel management company om daarbij te assisteren.”

Broekriem aansnoeren

Logisch gevolg van deze aangescherpte kostenbeheersing bij haar klanten is dat CWT zelf eveneens de broekriem moet aansnoeren. Dat gebeurt bijvoorbeeld door goed te letten op de bezetting van de kantoren, die in overeenstemming moet zijn met de werkzaamheden. Dekker sluit niet uit dat de recessie

een impact zal hebben op de werkgelegenheid bij CWT. “De zakenreisbranche is concurrerend. We worden continu uitgedaagd beter en efficiënter te opereren. Er moet meer werk worden verricht met minder mensen.” CWT realiseert dit onder andere door IT-oplossingen te ontwikkelen en die aan te bieden aan de klant. Zo worden eenvoudige boekingen bijvoorbeeld geautomatiseerd, wat de transactiekosten omlaag brengt. “De pijler van onze werkzaamheden is het verwerken van transacties,” zegt Dekker. “Dat moet zowel goedkoop als efficiënt gebeuren. Eenvoudige boekingen kunnen

Dekker sluit niet uit dat de recessie een impact zal hebben op de werkgelegenheid bij CWT.

gemakkelijk online worden gemaakt door middel van een self-booking tool. Dat geldt niet voor alle transacties. Hooguit 60 tot 65 procent van de vliegboekingen zijn geschikt voor een self-booking tool, de rest bestaat uit complexere reizen. Mensen blijven dus nodig voor het intelligentere werk.” Dekker wil niet de indruk wekken dat het personeel minder belangrijk wordt dan de IT bij CWT. Integendeel: het bedrijf streeft ernaar een *employer of choice* te worden in de strijd met de toenemende vergrijzing, waardoor de Nederlandse beroepsbevolking steeds kleiner zal worden. Dekker: “Als werkgever moet je ervoor zorgen aantrekkelijk te blijven in verband met de krapte op de arbeidsmarkt, die onherroepelijk in Nederland zal optreden. Los van de recessie moeten we als CWT vooruitdenken en nu al een oplossing zoeken voor het moeilijk te vinden personeel. Hierbij is het belangrijk dat mensen trots zijn op hun bedrijf, dat zij zichzelf kunnen ontwikkelen en het gevoel hebben dat hun werkgever om ze geeft. De reisbranche heeft een bepaalde aantrekkingskracht en dat voordeel moeten we professioneel invullen.”

Thuiswerkplan moet verloop terugdringen

Dit alles heeft CWT ertoe gebracht begin dit jaar te kijken hoe zij haar status als werkgever in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen kan verbeteren. Volgens Dekker ligt het antwoord in thuiswerken.

“De beoordeling van de prestaties van werknemers is vaak nog gericht op de input die wordt geleverd door het personeel in plaats van de output. Als je maar om negen uur aanwezig bent en minstens tot vijf uur blijft, dan is het goed. Wij richten ons liever op de output. Wat maakt het uit waar onze mensen zijn, zolang ze hun werk goed doen? Waarom zou je je medewerkers dwingen drie uur per dag van en naar kantoor te reizen? Veel front-, maar ook backoffice functies bij CWT lenen zich prima voor thuiswerken en zo wordt het milieu ook nog eens minder belast. We zijn daarom begin dit jaar gestart met een proef, waarbij twintig medewerkers op kantoor kunnen werken als zij dat willen, maar ook de optie hebben thuis hun werkzaamheden te verrichten. Dit is mogelijk dankzij ‘voice-over IP-routing’, een systeem dat telefoontjes overal naartoe kan sturen, ook naar iemands thuisnummer. De gedachte dat mensen het liefst van negen tot vijf werken, klopt niet. Door flexibiliteit in werktijden aan te bieden, boren we een verborgen arbeidsmarkt aan. Denk aan ouders, die op deze manier gewoon hun kinderen naar school kunnen brengen en weer ophalen. Er is veel kennis verdwenen uit de reissector, omdat ervaren personeel is vertrokken vanwege de inflexibele werktijden. Die mensen halen wij op deze manier weer terug naar de branche. Met het thuiswerkplan willen we de juiste mensen aantrekken en het verloop terugdringen. Alles is erop gericht om efficiënt en effectief te opereren, zodat de kostprijs omlaag kan.”

Intern en extern MVO-beleid

Technisch bezien is er geen enkele belemmering om dit systeem in te voeren, aldus Dekker. Vanaf december voert CWT daarom een tweede, grootschaliger test uit, waarbij uiteindelijk zo’n honderd medewerkers thuis zullen werken. “Het is natuurlijk wel belang-

rijk dat onze mensen contact met elkaar blijven houden, dus één of twee dagen per week moeten zij zich op kantoor melden. Als de tweede proef ook een succes blijkt te zijn, dan zal in de toekomst tot 40 procent van ons personeelsbestand thuis kunnen werken.” De medewerkers van CWT in Nederland zijn laaiend enthousiast. Ze zien het thuiswerkplan volgens Dekker als een blijk van vertrouwen van hun werkgever. “Het past ook binnen het beleid om maatschappelijk verantwoord te ondernemen (MVO) van CWT. Daar ontkom



Jan Willem Dekker, executive vice-president Noord-Europa CWT

je niet aan in deze tijd. Ons MVO-beleid wordt zowel intern als extern gestimuleerd. Extern hebben wij een adviserende taak richting onze klanten ten aanzien van groen reizen. Ik verwacht dat bedrijven in de toekomst alleen zaken zullen doen met een leverancier die een duidelijke MVO-strategie heeft. Bedrijven zullen elkaar verplichten steeds groener te opereren. Ik denk ook dat er systemen zullen komen waarmee je kunt beoordelen welke luchtvaartmaatschappij de groenste vliegreis aanbiedt. Intern hebben wij naast het verminderen van de reistijd via het thuiswerkproject en het terugdringen van papiergebruik per 1 januari een nieuwe regeling voor leaseauto's. Hoe zuiniger de auto, hoe groter de beloning voor de medewerker.”

Philips mondiaal overgestapt

Dekker werd in 2006 benoemd tot executive vice-president Noord-Europa van CWT. In 2007 werd het marktleiderschap in Nederland overgenomen door BCD Travel. De suggestie dat dit het gevolg zou kunnen zijn van verdeelde aandacht, wijst Dekker resoluut van de hand. “Het is onvermijdelijk dat je bij de felle concurrentie in onze markt soms een klant verliest.” Medio 2007 heeft Philips besloten om mondiaal over te stappen van CWT naar American Express. Gezien het relatief grote reisvolume van de elektronica-gigant in ons land, heeft dit een redelijke impact

gehad op het marktaandeel van CWT in Nederland. Een organisatie is nu eenmaal kwetsbaar als het een grote klant verliest. Daarbij komt dat CWT met name in het MKB-segment ondervertegenwoordigd is, terwijl zij volgens Dekker voor deze doelgroep wel een goede positie heeft. Om de organisatie een bredere basis te geven met een evenwichtig klantenportfolio, is besloten om met business units te werken. Per 1 januari 2009 wordt de Nederlandse organisatie verdeeld in drie business units: corporate global clients, MKB & high-end leisure en meetings & events. Elke unit heeft een directeur die verantwoordelijk is voor de klantontwikkeling. Met name ‘high-end leisure’ is een opvallende toevoeging in dit rijtje. “De historische naam Wagonlit is nog steeds heel sterk in het vrijetijdssegment, maar we deden daar niets mee,” verklaart Dekker deze terugkeer naar de toeristische sector. “In Nederland is nog niet zoveel aanbod op het gebied van luxe reizen en daar gaan wij mee aan de slag.” In het zakelijke segment ziet Dekker vooral groeimogelijkheden in het midden- en kleinbedrijf en meetings & events. Grote klanten zijn volgens hem al ruim vertegenwoordigd bij CWT. “De nieuwe opzet dekt al onze strategische pijlers af en maakt ons slagvaardig. Het jaar 2009 wordt zoals gezegd lastig, maar met deze organisatiestructuur hebben wij een uitstekende uitgangspositie.”

Kortetermijnbeleid

Als grote zakenreisagent realiseert CWT een flinke vliegomzet. Ofschoon het reizende bedrijfsleven totnogtoe minder gevoelig is gebleken voor prijsverhogende ontwikkelingen als de vliegtaks en de sterk gestegen brandstofkosten, houdt Dekker de vinger aan de pols. “Alhoewel de brandstof moet worden gezien als de ‘cost of doing business’ is er begrip op te brengen voor het huidige systeem van brandstoftoeslagen, gezien de grote fluctuaties van de brandstofprijzen. Toch is de toeslag niet altijd transparant voor de klant en dit leidt dikwijls tot irritatie. Wat de vliegtaks betreft: ik twijfel aan de doelmatigheid van taksen. Ze worden geheven zonder dat er wordt gekeken naar de gevolgen voor de kwaliteit van de sector. De overheid werkt nu eenmaal op de korte termijn, tot de volgende verkiezingen. Ze halen aan de voorkant 350 miljoen euro binnen met de vliegtaks, maar verliezen aan de achterkant 1,2 miljard euro, doordat toeristen wegblijven en Nederlandse reizigers uitwijken naar buitenlandse luchthavens.”

Dekker maakt zich tot slot zorgen over de concurrentiepositie van Schiphol, die volgens hem niet alleen door de vliegtaks wordt ondermijnd. “De reisbranche is een van de grootste industrieën van Nederland. Vroeger hadden we hier een toonaangevende infrastructuur. Nu is Schiphol vrijwel onbereikbaar, omdat het ontbreekt aan een gecoördineerde benadering om het fileprobleem op te lossen,” zegt de CWT-topman. “Schiphol behoort tot de top-drie van duurste luchthavens in Europa, onder andere door de hoge securitykosten. Dat is des te schrijnender, omdat de maatregelen soms puur voor het oog zijn, gezien de doelmatigheid. Dit wordt nog eens versterkt door de inconsistentie van maatregelen als je vliegvelden onderling vergelijkt. Wie zwemt, wordt nat. Je kunt vliegen niet 100 procent veilig maken. Door de slechte bereikbaarheid en de hoge kosten wordt de concurrentiepositie van Schiphol aan alle kanten om zeep geholpen. Er vindt geen effectieve lobby plaats en de overheid weet niet wat zij ermee aan moet. De vraag is vanaf welk vliegveld passagiers in de toekomst willen reizen. Of de consument kiest voor Schiphol, hangt af van de airlines. Zolang zij de luchthaven belangrijk en aantrekkelijk genoeg vinden om op te opereren, heeft Schiphol een netwerk waarmee ze kan concurreren met Düsseldorf en Parijs. Een competitief prijsniveau en een goede bereikbaarheid zijn dus van het grootste belang voor de toekomst van Schiphol.”