



## Genom ett globalt konsoliderat reseprogram fick Rohm and Haas minskade kostnader, ökad kontroll och förbättrad service.

*“En av de viktigaste aspekterna av lösningen var att vi äntligen skulle få representation i samtliga regioner. Vi behövde verkligen personer som kände till de lokala enheterna, som visste hur de jobbade, vilka behov som behövde tillgodoses samt vilka enheter vi lättast skulle kunna få med oss i förändringsprocessen.”*

- Ginger Monahan  
Global Inköpsstrateg,  
Rohm and Haas

Rohm and Haas är en global pionjär inom specialmaterialbranschen med huvudkontor i USA. Med närmare 17 000 anställda i 37 länder når man en årlig försäljningsintäkt på över 8 miljarder USD. Rohm and Haas totala kostnad för resor och uppehälle låg tidigare på kring 80 miljoner USD, strax över 500 miljoner kronor. Av detta utgjordes cirka 30 miljoner USD av flygbokningar. För ett par år sedan beslöt ledningen att se över företagets totala reseprogram.

### Det fanns flera skäl till att Rohm and Haas ville effektivisera sitt reseprogram

- Den tidigare affärsresebyrå hade inte längre kapacitet att betjäna alla företagets resenärer. Detta innebar att Rohm and Haas tvingades använda flera olika resebyråer, både globalt och på lokala marknaderna. Flera regioner saknade dessutom resepartner eller tydlig policy. Resenärerna bokade ofta själva, direkt hos flygbolag och hotell.
- Det fanns inget system för att samla in data för företagets resande. Det gjorde att Rohm and Haas varken kunde utnyttja fakta om sin totala volym vid förhandlingar eller övervaka viktiga nyckeltal (t.ex. uppfyllelse av mål och policy, volym hos prioriterad leverantör etc.) i de olika regionerna.

- Det fanns inte någon möjlighet att spåra företagets mer än 7 000 resenärer. Man kunde därför inte kontakta dem för att ge viktig information eller stöd i nödsituationer. Servicen till resenärerna var dessutom inkonsekvent och mycket olik mellan olika regioner.

“Vi saknade globala data och hade bara rapporter om vår volym i USA,” förklarar Ginger Monahan, global inköpsstrateg på Rohm and Haas. “Dessutom var tryggheten och säkerheten viktiga frågor för oss. Vi hade inte någon kontroll över var våra medarbetare befann sig under sina resor, och hade därför inte heller någon möjlighet att spåra eller kontakta dem.”

Trots att Rohm and Haas är ett teknikorienterat företag fanns möjlighet till självbokning online bara i USA och Storbritannien. Man insåg tidigt att det fanns stora besparingar att göra i transaktionshantering och möjlighet att förenkla för resenärerna genom att införa ett självbokningsverktyg även i andra regioner. Ett beslut fattades om att konsolidera reseadministrationen globalt genom att använda endast en leverantör och se till att införa självbokning på i första hand alla viktiga marknader. Efter en intensiv offertprocess fick American Express Business Travel kontraktet.

“Det som verkligen imponerade på oss var det team som American Express kunde presentera, erfarenheten de hade och allt de kunde göra för oss. Inte minst gjorde rapporterna med samlad global information ett starkt intryck. Detta var något vi inte fann hos andra affärsresebyråer. De kunde inte heller erbjuda samma globala resurser som American Express,” säger Monahan.

### **Best Practices: kraftfullt stöd från den globala ledningen och stark regional representation**

När konsolideringen inleddes såg Ginger Monahan till att det fanns ett starkt och uttalat stöd från ledningen. Detta var avgörande för att det nya reseprogrammet skulle bli framgångsrikt, särskilt då resehanteringen inom Rohm and Haas saknade strikt styrning.

Ginger Monahan visste också att den regionala representationen skulle vara avgörande för att få igenom konsolideringen. Man skapade därför ett globalt reseråd som skulle kunna ge vägledning i bredare frågor, samt ett globalt reseprojekt-team som skulle kunna hantera de mer taktiska konsolideringsåtgärderna. I båda teamen ingick representanter från samtliga regioner.

Varje region satte dessutom samman en global fokusgrupp med resebeställare och resenärer från olika marknader. Fokusgruppens uppgift var att ge feedback om de komponenter som skulle påverka den dagliga reseadministrationen, dvs. den nya globala resepolicy och servicenivåavtalen. Reseprojekt-teamet gav gruppen i uppdrag att uppdatera sina kolleger, notera eventuella frågor och sedan ta upp dessa med projekt-teamet.

Konsolideringen fullbordades därefter genom att man formulerade en uppdragsbeskrivning (se ruta) för att vägleda reseprojekt-teamet, samt informerade resenärerna om målen och fördelarna med det nya reseprogrammet.

“En av de viktigaste aspekterna av lösningen var att vi äntligen skulle få representation i samtliga regioner. Vi behövde verkligen personer som kände till de lokala enheterna, som visste hur de jobbade, vilka behov som behövde tillgodoses samt vilka enheter vi lättast skulle kunna få med oss i förändringsprocessen,” säger Ginger Monahan.

### **ROHM AND HAAS UPPDRAGSBESKRIVNING FÖR ETT GLOBALT RESEPROGRAM:**

Uppdrag: göra det möjligt för Rohm and Haas resenärer att maximera fördelarna med affärsresor för företaget. Några avgörande faktorer är att:

- Få resenären att känna sig säker och trygg.
- Få resenären att känna att han/hon har kontroll över sina resor.
- Säkerställa att resenärernas behov uppfattas rätt (fokusgrupper och online-undersökningar).
- Ta hänsyn till att regionala krav kan variera (flexibilitet).
- Tillhandahålla effektiva verktyg för resehanteringen.
- Övertyga om att biljettpriser m.m. är konkurrenskraftiga.
- Samla in data för att hantera kostnader och kunna förhandla fram bästa möjliga avtal med leverantörer och partners.
- Hålla sig uppdaterad med trender och frågor inom branschen.

### **Utmaningen: lokalt motstånd, osäkerhet vid självbokning samt ovilja till förändring**

Trots den noggrant utarbetade planen för att åstadkomma förändringen, och trots att det fanns starkt stöd för programmet både på regional nivå och på resenärnivå, upplevde Rohm and Haas ett visst motstånd lokalt.

I Kina var man till en början inte övertygad om att konsolideringen skulle ge några fördelar och ville istället skydda det befintliga reseprogrammet. I Indien och Turkiet fanns starka relationer med lokala resebyråer.

I vissa länder låg den stora utmaningen i att lära personalen använda ett nytt verktyg för självbokning online. På andra marknader uppstod problem med sekretessfrågor och med att tillhandahålla personlig information för att skapa resenärprofilerna.

“Det fanns en generell oro för förändring överallt,” minns Ginger Monahan. “Den var universell.”

## Lösningen: globala processer, lokalt deltagande och flexibelt förhållningssätt

Med en aggressiv tidsplan på sex månader för konsolidering av resandet i 37 olika länder med varierande förutsättningar, var Ginger Monahan tvungen att i stor utsträckning förlita sig på erfarenheten hos teamet från American Express. Under ledning av Andy Constantino, Global General Manager, utvecklade American Express en strategisk konsolideringsplan. Denna skulle säkerställa att hänsyn togs till de enskilda ländernas specifika behov samtidigt som man nogra följde de globala mål som ställts upp av Rohm and Haas.

**Konsolidering av reseprogrammet för att sänka administrativa kostnader, öka kontrollen av utgifter och samla volymdata för maximalt utnyttjande vid förhandlingar.** Sedan man fastställt att en "shared service"-lösning skulle passa Rohm and Haas bäst, valde reseprojekt-teamet och American Express ut resebyråkontor med det bästa geografiska läget utifrån resenärernas servicebehov. Strategin var att börja med de länder som hade flest antal resenärer.

Rohm and Haas konsoliderade hanteringen från 12 identifierade resebyråleverantörer, med ett stort antal callcenter, inhouse-byråer och privatresebyråer i gatuplan, till en central resebyråenhet i varje land. Undantagen var de länder där det krävdes stöd för flera språk (t.ex. Schweiz, där resenärer i Zürich talar tyska medan resenärer i Genève talar franska).



För att informera och utbilda medarbetarna om det nya programmet utvecklade American Express och Rohm and Haas ett utbildningsprogram där man kunde möta resenärerna personligen. Den lokala ledningen höll i mötena vid alla tillfällen då det var möjligt.

"När lokala team har hand om informationsmötena sprider det budskapet om att ledningen är helt införstådd med projektet," förklarar Andy Constantino. "Vissa saker är dock beroende av rätt timing och känsla för lokala behov och utmaningar. Flexibilitet är avgörande," fortsätter han. "Om en lokal enhet skulle byta kontor eller implementera ny programvara, ändrade vi tidsplanen så att den passade deras behov."

I de regioner där det fanns motstånd mot konsolideringen, arbetade American Express hårt för att skraddarsy implementeringen och ge stöd åt de lokala behoven. I Kina presenterades ett flertal analyser av kostnader och fördelar för att vinna medarbetarnas stöd och för att kunna utveckla en plan för varje enskilt kontor. I Turkiet informerades medarbetarna först om de expansionsplaner som var aktuella för företaget. Implementeringen av det nya reseprogrammet koordinerades därefter med öppnandet av en ny fabrik.

"En avgörande faktor för att vi lyckades är att de lokala American Express-teamen träffade vår personal i respektive land. Det var verkligen avgörande att deras medarbetare kunde tala språket och förstå kulturen i de olika länderna," säger Ginger Monahan.

**Övergång till självbokning online för ökade processbesparingar och större enkelhet för resenärerna.** Före konsolideringen hade Rohm and Haas enbart tillgång till självbokningsverktyg i USA och Storbritannien. Som en del av det nya globala programmet distribuerade American Express därför ett självbokningsverktyg till ytterligare åtta länder: Kanada, Singapore, Australien, Italien, Sverige, Tyskland, Schweiz och Frankrike. Länderna valdes ut baserat på antalet resenärer, resevolym och den regionala internet-användningen.

I vissa länder var synen på självbokning inte odelat positiv, och i en del länder hade man även problem med genomslaget hos lokala resebeställare och chefer. Dessa utmaningar förstärkte behovet av utbildning och information för att öka användargraden. Man var tvungen att få resenärerna att förstå fördelarna med självbokning både för dem själva och för företaget som helhet, och visa dem hur den nya tekniken kunde användas.

I samband med utbildningen använde Rohm and Haas sig också av meddelandefunktioner kopplade till bokningen, och skickade ut regelbunden information till resenärerna via e-post. Reseprojekt-teamet höll därefter fortlöpande kontakt med dem för att kunna förbättra bokningsverktyget, stimulera användningen och optimera avtalen med prioriterade leverantörer. "När man ökar online-volymen måste man se till att också utveckla bokningsverktyget så att resenärerna guidas till de bästa resealternativen," betonar Andy Constantino. "Förutom att främja prioriterade leverantörer, måste man även se till att sprida information om enskilda marknader och priser så att resenären lättare kan hitta den bästa leverantören för sin resa. Det är också viktigt att bevaka fördelningen av volym mellan de olika flygbolagen, så att man kan nå bästa resultat från flygavtal."

**Ökad säkerhet för resenärerna och enhetlig service över hela världen.** För att öka säkerhet och service implementerade reseprojekt-teamet American Express TrackPoint-lösning, som kan spåra resenärerna och varna dem om eventuella säkerhetsrisker, både före resan och under resans gång. Innan konsolideringen hade Rohm and Haas ingen information om var resenärerna befann sig och ingen möjlighet att nå resenärerna i eventuella nödsituationer.

TrackPoint är ett webbaserat verktyg som hämtar information från både självbokningar och från traditionella bokningar. Tack vare den här funktionen finns alla resenärer i systemet, oavsett hur de bokat sina resor. Med hjälp av TrackPoint kan Rohm and Haas snabbt identifiera vilka resenärer som befinner sig i drabbade områden och få tillgång till deras resplaner. Systemet registrerar dessutom alla data inför en resa, vilket gör att Rohm and Haas proaktivt kan kontakta resenärer som är på väg till ett drabbat område redan innan de givit sig av.

"I Sao Paulo stoppade gerillan bussar, tvingade alla att gå av och sprängde sedan bussarna," minns Ginger Monahan. "Den här situationen fick inte särskilt mycket utrymme i nyheterna. Vi var oroliga eftersom vi hade medarbetare från andra regioner som redan befann sig i eller var på väg, till regionen," fortsätter hon. "Med vårt nya program var det mycket enkelt att förvarna resenärerna om situationen så att de kunde boka en hemresa eller förändra sina resplaner."

Vid sidan av ökad säkerhet ger det nya globala programmet också Rohm and Haas resenärer en enda kontaktpunkt, enhetlig service och en säker informationskälla.



## Effekten: ökade besparingar, ökad kontroll och förbättrad service

Inom ett år efter konsolideringen har Rohm and Haas vunnit stora fördelar inom främst tre viktiga områden:

### Besparingar:

- Kostnaderna för reseprogrammet har minskat med 1,7 miljoner USD.
- Kostnaderna för flygresor har minskat med 8,3 %, vilket inneburit en besparing på 742 000 USD .
- Kostnaderna för hotellprogrammet har legat stilla, och Rohm and Haas har därför inte drabbats av den generella ökning på mellan 8 % och 12 % som övriga branschen har känt av.
- Självbokningarna online har medfört besparingar av transaktionsavgifterna på mer än 500 000 USD.
- "Visual guilt" (dvs. den effekt som uppstår när en person vid självbokning väljer det lägsta möjliga prisalternativet bland de som finns tillgängliga på skärmen) har lett till sänkta flygkostnader motsvarande 719 000 USD.

### Kontroll:

- Kontrollen över de globala kostnaderna har ökat markant. Detta har inneburit att Rohm and Haas kunnat utnyttja resedata som stöd vid strategiska affärsprojekt. Man har exempelvis använt datasammanställningar för att analysera flygvolymer i Schweiz, där det nya europeiska huvudkontoret ligger. Analysresultaten har sedan använts för att förhandla fram ett nytt avtal med Continental, som erbjuder direktflygningar mellan Newark och Genève.
- Programefterlevnaden ökade markant. 90 % av den amerikanska och 65 % av den globala flygkostnaden ligger nu hos prioriterade leverantörer.
- Globala data för spårning av resenärer har hjälpt Rohm and Haas att undvika och minska riskerna för företaget.
- Möjligheten att spåra resenärerna globalt har ökat deras säkerhet samtidigt som organisationens produktivitet har förstärkts. Rohm and Haas har använt TrackPoint i nödsituationer, som exempelvis vid förbudet att ta med sig vätskor ombord på flygplan i Storbritannien och under upploppen i Paris. Lösningen har även underlättat vid strejker som påverkat resandet i Europa.



#### Service:

- Den service som resenärerna erbjuds är nu enhetlig mellan olika regioner. 84 % av resenärerna är "extremt nöjda" eller "mycket nöjda" enligt en undersökning av kundnöjdheten som nyss genomförts.
- Det utvecklade självbokningsprogrammet har förenklat avsevärt för resenärerna.

Online-användning 2006	
NA	
Kanada	21%
USA	93%
JAPA	
Singapore	62%
Australien	49%
EMEA	
Tyskland	23%
UK	46%
Italien	36%
Sverige	50%
Schweiz	24%

Det globala reseprojekt-teamet och American Express lyckades nå de mål som Rohm and Haas hade ställt upp för konsolideringen.

"Jag anser att vårt nya program stämmer väl överens med vår uppdragsbeskrivning och de mål vi ställde upp," bekräftar Ginger Monahan. "Nu kan vi spåra våra resenärer över hela världen och informera dem om sådant som kan påverka deras resplaner eller säkerhet. Vi har även fått tillgång till data som beskriver vår fullständiga resevolym i detalj, och har därmed en mycket bättre utgångspunkt vid förhandlingar med flygbolag och hotell."

Eftersom den globala konsolideringen lyckats så väl har Rohm and Haas förlängt samarbetet med två år. Man ser nu fram emot fortsatta besparingar samt att kunna erbjuda sina resenärer den globala service och support de nu kan få via American Express.

Ta reda på mer om hur vi kan hjälpa dig att administrera ditt reseprogram. Besök oss på [www.americanexpress.se/businesstravel](http://www.americanexpress.se/businesstravel).