

# Business Mobility for SMEs in the Netherlands

Exploring needs, challenges, and  
opportunities for a scalable proposition

Thomas Noordzij

## Appendix

MSc. Strategic Product Design  
Faculty of Industrial Design  
Engineering  
Delft University of Technology

## Supervisory team

S. Hiemstra-van Mastrigt  
S. Bakker-Wu

November 2025

# Appendix contents

A. Project brief	3
B. Overview of research questions	5
C. Analysis of previous ventures	6
C.1 The SME Self-Service Funnel	6
C.2 Partner Distribution Strategy	8
C.3 Travel registration app Freddi	10
D. SME interview study	11
D.1 Interview guides distribution partners	11
D.2 Interview guides SME decision-makers	12
D.3 Interview guides current SME customers	13
D.4 Thematic analysis	14
E. Company profiles	17
E.1 ChatGPT prompt	17
E.2 Company profiles	18
F. Survey setup	28
G. Survey results	34

# Appendix A

## Project brief



Personal Project Brief – IDE Master Graduation Project

Name student Thomas Noordzij Student number 5,066,476

### PROJECT TITLE, INTRODUCTION, PROBLEM DEFINITION and ASSIGNMENT

Complete all fields, keep information clear, specific and concise

Project title A strategy for motivating sustainable travel behaviour in business mobility.

Please state the title of your graduation project (above). Keep the title compact and simple. Do not use abbreviations. The remainder of this document allows you to define and clarify your graduation project.

#### Introduction

Describe the context of your project here; What is the domain in which your project takes place? Who are the main stakeholders and what interests are at stake? Describe the opportunities (and limitations) in this domain to better serve the stakeholder interests. (max 250 words)

Reisbalans (RB) is a scale-up dedicated to corporate mobility that supports employers with a mobility administration system and aims to help employees travel more sustainably. The company consists of approximately 150 employees and operates as the largest division of the Mobility Invest Group, an investment holding that offers mobility solutions for different target groups. RB's services include a portal for employers to create user groups, conduct compliance checks, and organize reports. Employees, on the other hand, have access to an app to register commuting, remote workdays, and business trips, and in many cases, a mobility card to travel via public transport at their employer's expense.

Mobility is a complex and rapidly evolving field. Driven by factors such as environmental regulations, increasing road congestion, hybrid working patterns, and a wave of technological innovation, the way people commute is undergoing a major shift. From e-bikes to electric vehicles and from improved public transport to mobility-as-a-service, the landscape is becoming more diverse.

For Small and Medium-sized enterprises (SMEs), this transformation presents both a challenge and an opportunity. Government regulations—especially around net-zero targets—are pushing organizations to rethink their mobility strategies. Some employers are not yet aware of the impact or urgency of this shift, while others recognize the need for change but seek guidance on how to move forward. RB supports both groups by offering solutions that help corporate clients make their mobility more sustainable and future-proof.

→ space available for images / figures on next page



Personal Project Brief – IDE Master Graduation Project

#### Problem Definition

What problem do you want to solve in the context described in the introduction, and within the available time frame of 100 working days? (= Master Graduation Project of 30 EC). What opportunities do you see to create added value for the described stakeholders? Substantiate your choice. (max 200 words)

So far, RB has primarily focused on technical development, while marketing received little attention. In recent months, the company has started building the foundations for marketing, but a clear long-term vision is still lacking—one that can guide both future innovation and strategic growth.

Until now, RB's client base was mostly secured through European acquisitions, resulting in profitable, multi-year contracts. However, relying on this approach is risky: large clients can be lost as easily as they are gained. To ensure sustainable growth, RB now seeks to diversify and explore new market segments.

To achieve this, the company sees potential in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs), many of which still rely on limited solutions—such as basic NS services or manually updated Excel sheets—to manage employee mobility—covering commutes, remote work, and business travel.

However, the exact value proposition and approach to reaching SMEs is still unclear. RB is therefore in need of both a short-term (1-year) strategy aimed at attracting SMEs with its current product offering, and a longer-term (2–5 year) vision that focuses on evolving the offering to better meet the changing needs of this segment.

#### Assignment

This is the most important part of the project brief because it will give a clear direction of what you are heading for. Formulate an assignment to yourself regarding what you expect to deliver as result at the end of your project. (1 sentence) As you graduate as an industrial design engineer, your assignment will start with a verb (Design/Investigate/Validate/Create), and you may use the green text format:

Design a strategic approach to help Reisbalans attract and serve Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) more effectively, both now and in the future. This includes 1) a short-term marketing strategy (1Y) to attract SMEs using RB's current offering, 2) a long-term innovation strategy (2–5Y) outlining new product/service propositions that respond to the evolving needs of SMEs, 3) and a roadmap that connects both strategies, detailing the key steps and milestones required to develop, align, and implement the propositions over time.

Then explain your project approach to carrying out your graduation project and what research and design methods you plan to use to generate your design solution (max 150 words)

The project will follow the Double Diamond process: Discover, Define, Develop, and Deliver.

- In the **Discover** phase, I'll conduct research using the 4C framework: Context (e.g. trends, literature, expert interviews, stakeholder mapping); Consumer (e.g. client interviews, personas); Competitive (e.g. market and competitor analysis); Company (e.g. mission, portfolio, strengths/weaknesses)
- In the **Define** phase, I'll synthesize insights to understand future mobility needs of corporate clients and define the broader design context (future visioning, personas).
- During the **Develop** phase, I'll design product/service concepts that support Reisbalans' mission to enable sustainable mobility for employers. I'll also develop a marketing positioning aligned with these propositions. Both will be prototyped and tested with users and experts.
- Finally, in the **Deliver** phase, I'll finalize high-fidelity prototypes and translate the research into a strategic roadmap for Reisbalans—brought to life through clear, compelling visualizations.

**Project planning and key moments**

To make visible how you plan to spend your time, you must make a planning for the full project. You are advised to use a Gantt chart format to show the different phases of your project, deliverables you have in mind, meetings and in-between deadlines. Keep in mind that all activities should fit within the given run time of 100 working days. Your planning should include a **kick-off meeting, mid-term evaluation meeting, green light meeting and graduation ceremony**. Please indicate periods of part-time activities and/or periods of not spending time on your graduation project, if any (for instance because of holidays or parallel course activities).

Make sure to attach the full plan to this project brief. The four key moment dates must be filled in below

Kick off meeting	1 May 2025
Mid-term evaluation	15 Jul 2025
Green light meeting	7 Oct 2025
Graduation ceremony	18 Nov 2025

*In exceptional cases (part of) the Graduation Project may need to be scheduled part-time. Indicate here if such applies to your project*

Part of project scheduled part-time	✓
For how many project weeks	27
Number of project days per week	4,0

**Comments:**  
I will dedicate one day per week to my side job to account for my living cost, as well as to gain additional work experience.

**Motivation and personal ambitions**

Explain why you wish to start this project, what competencies you want to prove or develop (e.g. competencies acquired in your MSc programme, electives, extra-curricular activities or other).

Optionally, describe whether you have some personal learning ambitions which you explicitly want to address in this project, on top of the learning objectives of the Graduation Project itself. You might think of e.g. acquiring in depth knowledge on a specific subject, broadening your competencies or experimenting with a specific tool or methodology. Personal learning ambitions are limited to a maximum number of five. (200 words max)

For my graduation project, I want to apply the knowledge and skills I've built during my studies in a practical, real-world context. Although I gained valuable experience as PR & Marketing Manager at Forze Hydrogen Racing and through various side jobs, I haven't yet had the chance to fully apply my design skills in a professional setting. That's why I chose to collaborate with a real client rather than pursue a more theoretical or research-oriented project.

This project also presents an opportunity to grow as a designer—especially within a non-design-centric environment, where the value of design thinking may not be immediately recognized. I expect this to challenge me and offer many learning moments.

The topic combines several of my long-standing interests. My passion for mobility began with a love for cars and drawing, which led me to study Automotive Design in Coventry. Since then, I've developed a broader interest in the future of mobility, explored during my master's through various related projects.

Additionally, my visual storytelling skills have sparked an interest in marketing—particularly its visual and strategic aspects. With this project, I hope to further develop these skills and gain new insights into B2B marketing and visual communication on a strategic level. The latter I want to do by involving the drawing staff every now and then for feedback.

# Overview of research questions

To further guide the design process, several sub research questions were drawn up based on the overarching research questions. These questions cover the full scope of the project and give space for exploration while allowing for the appropriate design methods to be used. After each activity, these questions were shortly used for reflection.

## A.1 Main questions

To what extent is it desirable for The Client to pursue a strategy for SMEs in the free market?

- Which SME segments show the greatest need and willingness to purchase The Client' current mobility solution in the short term (1 year), and how can the existing offering be tailored to this?
- Which (new) propositions best match the needs of specific SME sub-segments in the longer term (2-5 years) and how can these contribute to a scalable market approach?

## A.2 Learnings from previous SME-ventures

- What initiatives have been undertaken in the past to serve the SME target group?
  - What bottlenecks and barriers have led to the limited success of these initiatives?
  - What lessons can be drawn from these experiences and how can they be translated into guidelines for future propositions?

## A.3 Target group definition

- What SME target group definition and segmentation is most relevant and workable for The Client to base the proposition on?
- Which segmentation criteria (such as number of employees, turnover, sector, mobility needs) are relevant to break down SMEs into valuable subgroups)?

## A.4 Current and future needs target group

- What trends are visible in the context of business mobility and how do they affect the future needs of SME employers and employees?
- How do SME organise their mobility?
  - What does the mobility policy or behaviour of SMEs currently look like?
  - What value is important to them? (Consider factors such as convenience, time saving, cost saving and sustainable travel?)
- What challenges do decision making units experience in organising business mobility?
- What wishes (explicit) and needs (implicit) do SME employers and employees have regarding mobility solutions both currently and in the next five years?
  - To what extent are they prepared to pay for a mobility solution and what are preferred price models?

## A.5 Current and future product/proposition

- What services and features does The Client currently offer and how does this match the needs of the SME target group?
- What gaps are there between the current offering-a standardised, largely self-service mobility solution-and the specific needs of SME customers?
- What new propositions would align with future trends and needs within SME mobility?
- How can The Client achieve scalability in its service to SME customers without losing sight of customer focus?

## A.6 Alternatives/competition

- What alternatives do SMEs currently have for organising business mobility and to what extent do some companies choose not to implement any policy or solution? (Also: doing nothing as a strategic choice)
- What does the current competitive landscape look like and at what levels is there competition?
  - What types of solutions are currently offered in the market and which of them are actually used by SMEs?
  - Which parties have achieved success in this market and why?
  - What are the strengths and weaknesses of these alternatives? What makes them attractive or less suitable for SMEs?

## A.7 Implementation

- What competences and resources are needed to successfully implement and scale up an SME proposition?
  - How can The Client develop or strengthen these competences?
  - In what ways can automation be applied to increase internal feasibility and thus scalability of the proposition?
- What potential risks does implementing the proposition entail (think cannibalisation, dilution of the brand promise, internal resistance, scalability issues)?
- Which channel or channels best lend themselves to distribution of the SME proposition (think trusted brands)?
- How should the SME proposition be marketed? Through which channels and with what kind of content?
- How can price perception among SMEs be influenced (e.g. through communication)?

# Analysis of previous ventures

This appendix contains a more detailed breakdown of each of the three previous SME ventures.

## C.1 The SME Self-Service Funnel

### C.1.1 General information

The self-service packages are designed for companies with fewer than 100 employees. Employers can order a mobility bundle for each employee, based on their needs. There are three bundles, each offering different services (see Figure 1):

- Mobiliteit Basis is the first package. It is focused on the registration and reimbursement of travel using employees' own transport. Employees get access to the The Client's app and web portal, where they can plan and register their trips or days working from home. On request, the system can connect to the customer's HR or finance software, so travel costs can be settled automatically with payroll. Employers also have access to an online platform, which gives insight into aspects such as travel behaviour, costs, and carbon footprint.
- The second package, Mobiliteit OV, builds on the first. It adds a mobility card for employees, allowing them to travel by public transport and use the NS OV-bike. The card is automatically topped up, and trips are registered automatically in The Client's system. Extra modules are available for shared mobility, international train e-tickets, and taxis, through The Client's partners.
- The third package, Mobiliteit Auto, is for employees with a company car. With this package, employees get a card for refuelling, charging, or washing their (electric) car. Parking costs can be reimbursed in the app or managed with the Yellowbrick parking app, which links to The Client's platform. All extra features from the other bundles are also available here.

### C.1.2 Goal and approach

Onboarding large corporate customers takes a lot of time and resources. To make it easier to attract small customers, The Client wanted to create a standard offering. The goal was to let customers place orders easily, with minimal effort needed from the The Client team. The process needed to be scalable, from first request to final implementation. This wish for a simple process also came from one of The Client's distribution partners.

The core idea was to reach more SME customers in a cost-efficient way by offering standard packages through both the The Client's website and the distribution partner's channels.

The main assumptions behind this approach were:

- SME companies are willing to buy a mobility solution through an online process, without direct contact with a sales representative or account manager. They are also willing to sign an agreement via email.
- The three standard packages, as a simplified version of the full product, are enough to meet the needs of SME companies.
- Digitising the order and contracting process as well as automating the company credit check will lower costs and make it easier for The Client to scale up and service larger volumes of customers at the same time.

The screenshot displays a comparison interface for three mobility packages. At the top, a progress bar indicates the current step: '1. Pakketselectie'. Below this, a green header reads 'Vergelijk en kies uit onze drie pakketten'. The three packages are presented in columns:

- Mobiliteit Basis:** € 3,99 per gebruiker per maand. Features include: Woon-werk en zakelijk reizen (Eigen vervoer), Functionaliteiten (CO2-rapportage, Km-registratie (incl. GPS), Thuiswerkvergoeding, Reisplanner, Km-vergoeding), Vervoermiddelen (Alleen eigen vervoer), Portals, app en kaart (Werkgeversportal, Werknemersportal, Mobiele app), Services (24/7 werknemers support, Werkgevers support), Naar wens te activeren (Declaratie bonnen), and Optioneel (Koppelingen HR- en financiële pakketten, Single Sign On (SSO)).
- Mobiliteit OV:** € 4,99 per gebruiker per maand. Features include: Woon-werk en zakelijk reizen (Eigen vervoer, Openbaar vervoer), Functionaliteiten (CO2-rapportage, Km-registratie (incl. GPS), Thuiswerkvergoeding, Reisplanner, Km-vergoeding), Vervoermiddelen (OV binnen Nederland, OV-fiets, NS station fietsenstalling), Portals, app en kaart (Werkgeversportal, Werknemersportal, Mobiele app, Mobiliteitskaart OV), Services (24/7 werknemers support, Werkgevers support), Naar wens te activeren (Deelvervoer (auto, fiets, scooter), E-tickets int. treinreizen, Taxi, Declaratie bonnen), and Optioneel (Koppelingen HR- en financiële pakketten, Single Sign On (SSO)).
- Mobiliteit Auto:** € 5,49 per gebruiker per maand. Features include: Woon-werk en zakelijk reizen (Auto van de zaak), Functionaliteiten (CO2-rapportage, Km-registratie (incl. GPS), Thuiswerkvergoeding, Reisplanner), Autodiensten en vervoermiddelen (Tanken en/of laden in NL, Straatparkeren, Garage parkeren, Autowassen, E-tickets OV Nederland), Portals, app en kaart (Werkgeversportal, Werknemersportal, Mobiele app, Tank- en/of laadpas), Services (24/7 werknemers support, Werkgevers support), Naar wens te activeren (Deelvervoer (auto, fiets, scooter), E-tickets int. treinreizen, Taxi, Declaratie bonnen), and Optioneel (Koppelingen HR- en financiële pakketten, Single Sign On (SSO), Mobiliteitskaart OV).

Figure 1: the three SME packages that are offered on The Client's website

### C.1.3 Outcomes

At the end of 2023, The Client launched the self-service funnel with a lot of enthusiasm from the team. There was optimism about the chance to serve SME customers with less effort than was needed for large corporates. However, conversations with The Client's staff and a distribution partner soon made it clear that the project did not achieve the expected results

***“It was a nice idea, but really no customers show up.”***

- *Employee of a distribution partner of The Client*  
The biggest setback is the lack of customers. Hardly any customers visit the dedicated web page, and very few complete the online order process. Those who did start an order often stopped before finishing and instead contacted The Client directly for more information.

On top of this, the time investment for The Client's employees does not decrease. Even though the product is standardised, implementation managers and support staff still spend as much time per SME customer as they did for large corporate customers.

### C.1.4 Causes

From informal discussions with employees at The Client and its distribution partner, several main reasons for the disappointing results of the self-service funnel became clear.

#### C.1.4.1 Inconsistent and confusing information on the website

Many noted that the website showed inconsistent and confusing information about the packages. Potential customers often do not understand that packages should be chosen per employee, or that all software features work together when multiple packages are ordered. Overlapping features between packages create extra confusion. This likely leads to fewer completed orders and more requests for help from sales staff.

#### C.1.4.2 Customisation remained possible

Although the solution was meant to be standardised, the website mentions options for integration with HR or payroll software, and additional services on request. As a result, nearly all interested companies ask for custom features, either during the order or later in implementation. In practice, this means that The Client's employees spent just as much time on building a custom product for SME customers as they did for large corporates.

In addition, a seemingly standard option such as the possibility to include shared mobility is not at all click & go feature in practice. When customers would like to include this option, in practice it still means The Client's employees need to sit together with the customer to discuss which modalities can be used under which allowances. Therefore, even seemingly standard features cause for manual implementation.

#### C.1.4.3 Mismatch between customer need and product offering

Although the packages are meant to be more standardised and focused than the usual all-in-one platform, they still prove too extensive for the relatively simple needs of SME companies. While the packages split the The Client's offering into separate options for registration, public transport, and car services, each package still includes a wide range of functionalities. As a result, the customer still receives a large and complex platform that is offered to corporate customers. For most smaller businesses, this is simply too comprehensive and complicated.

Findings from the interview study also confirm that most SME customers do not need an all-in-one platform. Instead, they are usually looking for solutions that address a single, specific need.

Another point of confusion is that carbon monitoring and reporting are included as key features in every package. This is unusual, as the packages are aimed at companies with fewer than 100 employees, while the WPM CO<sub>2</sub> reporting obligation only applies to companies with 100 employees or more (Netherlands Enterprise Agency, n.d.). In addition, this reporting obligation is likely to be abolished soon, as explained

earlier.

In summary, despite being designed as simple and standardised solutions, the packages still end up being complex—often too complex for the straightforward needs of most SME companies. This results in a clear mismatch between customer needs and what the product offers.

#### C.1.4.4 Lack of internal ownership

Another key reason for the limited success of the funnel is the lack of internal ownership. The self-service funnel was designed by an employee of The Client who left the company shortly after the launch, taking much of the knowledge with him. After his departure, no one at The Client was responsible for monitoring, evaluating, or improving the funnel. As a result, the design was never further developed, and the initiative lost direction within the company.

Although the online order process itself was well thought out, there was no clear plan for how to handle customers coming through the funnel internally. Employees often do not know whether a customer had come through the funnel or through the regular route. In practice, no distinction is made between serving small SME customers and large corporate customers. As a result, both groups require almost the same amount of time and effort, meaning that employee capacity remained a bottleneck for growth.

***“It practically takes the same amount of work to service an SME customer as it does a large corporate.”***

*Employee of The Client responsible for setting up the system for new customers.*

#### C.1.4.5 Limited visibility through marketing

Finally, an important reason for the low number of customers using the funnel—often mentioned by the distribution partner in interviews with their employees—is the lack of marketing specifically aimed at SME companies. In recent years, The Client had focused

more on building its own brand and used distribution partners mainly as extra marketing channels. However, most marketing efforts still target a broad audience of Dutch companies, especially large corporates. As a result, the SME proposition remains unfamiliar to many potential SME customers. This lack of targeted marketing was often cited as a main reason for the limited number of website visits and low interest in the self-service funnel.

## C.2 Partner Distribution Strategy

As mentioned earlier, the SME self-service funnel was partly created at the request of a The Client distribution partner. Since its early days, The Client has explored how distributing partners could help reach potential customers. In the beginning, the company relied heavily on partnerships with 'trusted brands' because The Client mainly had IT expertise and lacked capabilities in marketing and sales.

In recent years, The Client has developed its own brand and become more independent. However, there is still a belief that partnerships can accelerate growth by leveraging the partner's name and network. Over the years, The Client has worked with distribution partners from different sectors, using various partnership structures and with mixed results.

### C.2.1 General information

There are two main types of distribution partnerships used by The Client: the agent model and the reseller model. The differences between these models are shown in "Table 1: characteristics of the agent- and reseller approach, adapted from The Client's internal documentation." op pagina 8. In practice, some partnerships combined elements of both models, rather than following one strict approach.

Most distribution partners came from the public transport or automotive sectors. This includes local public transport providers as well as fleet management and lease companies. There were also brief attempts to partner with payroll and HR service providers, but these did not lead to actual partnerships. Therefore, this chapter focuses only on public transport and automotive partners.

### C.2.2 Goal and approach

The main goal of working with distribution partners is, and always has been, to increase the number of customers for The Client. The Client benefits from the well-known name and network of the distribution partner, allowing access to new customers through their existing relationships and marketing. For the

partner, offering The Client's services allows them to expand their own portfolio and present themselves as a more complete mobility provider.

The original assumptions behind these partnerships were:

- The Client lacks sufficient resources to market its product and acquire customers directly in the open market (outside tender processes).
- Familiarity with 'trusted brands' leads to higher conversion of potential customers.
- Distribution partners are motivated to discuss full mobility solutions with their customers, driven by a commission on successful sales.

Recently, these assumptions have shifted:

- The Client needs distribution partners to scale up customer numbers and achieve better returns than it could through its own marketing alone.
- Distribution partners add most value as resellers, by selling The Client's products under their own brand and taking ownership of the sales process.

As described earlier, the main types of partners were public transport providers and automotive companies (fleet management and leasing). In the early days, partnerships in public transport were most logical, since The Client mainly offered solutions related to public transport access and registration, targeting businesses in general rather than specifically SMEs.

Later, for the SME market, it was assumed that cars play a much more important role than public transport. For this reason, automotive partners were seen as the best route to reach SME customers.

	Agent	Reseller
<b>Definition</b>	Partner introduces The Client at potential customers and receives a commission for each sale.	Partner purchases a license from The Client and sells it to their ustomers using their name and branding.
<b>Characteristics</b>	Product is sold with The Client's look and feel.	Product is sold with look and feel of partner.
	The Client controls factors such as price and term.	The Client directly earns income when the partner purchases the system.
	Sales can be limited geographically.	Partner is responsible for finding customers.
	The Client is direct contact of customers and is the customer owner.	Partner is responsible for marketing, acquisition, account management, and implementation.
	The Client carries risk when no customers are signed.	Partner carries risk when no customers are found.

Table 1: characteristics of the agent- and reseller approach, adapted from The Client's internal documentation.

### C.2.3 Outcomes

The different types of distribution partnerships led to mixed results, but the general view among The Client's employees is negative. Only a small number of customers came through distribution partners. Most SME customers now served by The Client came from The Client's own marketing and acquisition, not from partners.

Of the public transport partners, only one brought in several interested customers, and this was mainly due to their existing relationships with business customers. Other partners struggled to attract any interest. The customers who did show interest typically had very simple needs—usually just a few public transport cards for a handful of employees. This is much less than the full range of services The Client provides for large corporates.

There were also problems with customer retention. In the public transport sector, some partners lost customers to competitors like NS, especially when the partner took over account management. This caused frustration at The Client. Eventually, most public transport providers decided to stop their business-focused offerings and concentrate on individual users, leaving NS as the main player in the market, with a well-known name and big market share.

In addition, the hoped-for efficiency gains were not realised. Time investment per customer remained high, as new customers either came through The Client's own efforts or required shared work between The Client and the partner, not through partners alone.

Next to this, using multiple automotive distributors led to confusion in the market. These partners all sold the same product of The Client and began to compete on price, causing tensions between them. Customers also found it confusing that several parties offered the same product.

Finally, one partner who was given a white-label license to serve SME customers began targeting large corporates as well, putting them in direct competition with The Client and causing internal frustration.

In summary, industry partnerships delivered mixed and mostly disappointing results. This has led to scepticism and frustration within The Client's staff, as became clear from internal discussions.

### C.2.4 Causes

A key reason for the disappointing results with distribution partners was the complexity of the The Client's product. Automotive partners were used to selling simple products like lease cars or fleet management. Their sales staff often lacked the knowledge needed to sell a complete mobility solution like The Client's. As a result, the product was promoted as a minor add-on—a "little extra"—rather than as a main service. Sales reps would mention it briefly, perhaps hand out a flyer, but their real focus stayed on their core automotive services. For most, The Client's software was seen as a defensive product, not a strategic advantage.

Another cause was the actual demand among SME customers. Most were only looking for basic access to public transport, especially the train. The potential market for full-service mobility providers was therefore very limited. Where HR or payroll software is seen as essential, mobility solutions were often viewed as a "nice-to-have".

Finally, partners who did try to handle account management often lost customers to NS. They simply did not have enough expertise to effectively sell and manage a product like The Client's.

## C.3 Travel registration app Freddi

The last initiative frequently mentioned by internal stakeholders is Freddi—a plug-and-play mobile app for registering commutes, work-from-home days, and business trips. Freddi was developed by an employee of The Client while working at the innovation department of Louwman Group, the main shareholder in Mobility Invest Group.

The app was designed to meet the assumed simple mobility needs of SME companies. With its straightforward design, no required implementation process, and no need for contact with sales staff, Freddi is seen as a good example of a simple, scalable product for the SME market. For this reason, it is important to learn from the Freddi case when developing an SME proposition for The Client.

Insights about Freddi were gathered from internal documents and through conversations with The Client company mentor and initiator of Freddi during his time at Louwman Group.

### C.3.1 General information

When SME employers purchased Freddi, employees could download the Freddi app for free. The app allowed them to register their commutes, hybrid workdays, and business trips using a simple interface. All travel records were automatically sent to the employer portal, where payroll staff could easily view travel patterns and generate files for processing travel allowances. An impression of the user interfaces can be seen in Figure 2.

### C.3.2 Goal and approach

Freddi was launched mainly in response to a policy change during the Covid crisis in the Netherlands. In 2022, rules for fixed travel cost reimbursement were adjusted. Before Covid, most employees worked on-site for most of the week. Employers could pay a tax-free allowance for 214 days per year if employees commuted at least 128 days per year (AWVN, 2022).

This policy aimed to keep administration simple for employers.

With the rise of hybrid working, most employees no longer met the 128 days threshold. The government then required employers to register travel patterns and track both commutes and home-working days. Tax authorities would start checking these records, so employers needed to update their administration accordingly.

Freddi was designed to support employers with these new requirements. The main assumptions behind the app were:

- Dutch tax authorities would become stricter in checking business mobility records, leading to a greater need for accurate administration.
- Employers would need a new way to manage commute allowances in the context of flexible, hybrid working.
- SME employers want to comply with new rules and mainly need reliable, time-efficient administration, insight into travel costs, and satisfied employees.
- SME decision-makers are willing to switch to a new solution if it is simple, affordable, and easy to implement.

Freddi was therefore designed as a scalable, plug-and-play solution for travel administration, sold directly to SMEs without the need for sales or implementation teams. Most costs were in product development and marketing, with marketing focusing mainly on press releases and online campaigns.

### C.3.3 Outcomes

Freddi was initially welcomed with enthusiasm by both internal stakeholders and potential customers. However, the app did not attract as many customers as expected and was discontinued after a short period.

Research from the Freddi team showed that employees using Freddi were more satisfied with their travel allowance and registration processes. Many found administrative tasks around hybrid working to be a burden, but said that Freddi made these tasks easier. The app's simple structure and user-friendly interface were seen as clear strengths.

Interviews from the Freddi team with various stakeholders—business owners, HR managers, external SME accountants, and employees—led to different marketing approaches and insights into user needs and behaviour. Still, none of these efforts produced convincing results to continue the product.

### C.3.4 Outcomes

One key reason for Freddi's limited success was the lack of urgency among SMEs to improve their mobility administration. Although interviewees said they wanted to comply with government regulations and gain better insight into costs, this need was not strong enough to prompt action. In reality, tax authorities were less strict than expected, so SMEs did not feel a real need to prioritise this issue.

It was also found that, while Freddi was easy to use, it did not significantly reduce HR workload or administrative costs. Manual administration was not

as much of a burden as expected. Even when asked if they would use Freddi for free, most respondents were not interested.

Some respondents said they wanted Freddi to integrate with their existing HR or payroll software. Without this, Freddi added little value for them, and they preferred a more customised solution.

The research also showed that, although SME employees were dissatisfied with administrative tasks, they were not motivated enough to suggest tools like Freddi to their employers. Even for a simple solution, Freddi was still seen as extra work to set up, creating a high barrier to adoption.

Overall, these findings show there was no real urgency for accurate administration, mobility was a low priority for both employers and employees, and there was limited willingness to adopt a new solution.

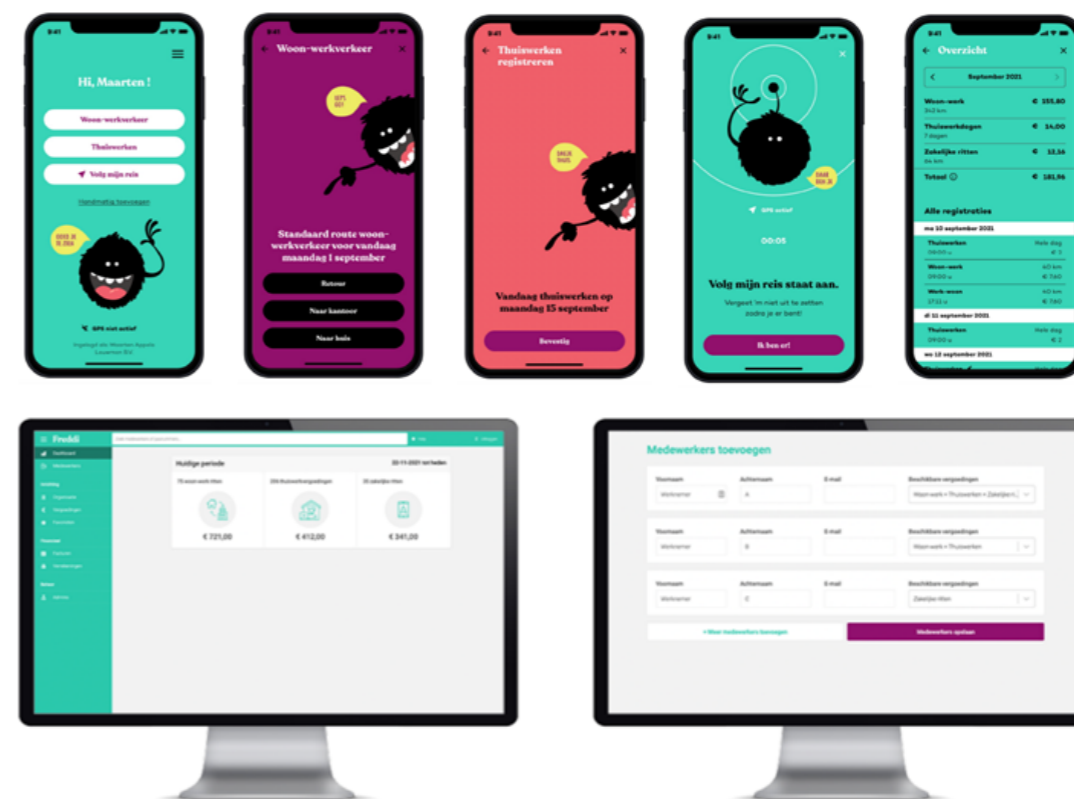


Figure 2: impression of the minimalist interface of Freddi.

# SME interview study

In this appendix, the interview guides that were used in the SME interview study are shown. In addition, the process of thematic analysis is visualised.

## D.1 Interview guides distribution partners

On this page, the interview questions for the employees of the reseller of The Client are shown. The questions for the second interview were slightly changed based on insights from the first interview.

### Interviewvragen Reseller 1 medewerker 1

#### Inzichten MKB-doelgroep

- Wat is jouw definitie van een MKB?
  - In de context van mobiliteit
  - Hoe zou je het kunnen opdelen?
- Hoe regelen MKB-ers de verschillende onderdelen van hun mobiliteit nu?
  - Beleid, Administratieve afhandeling, Ritregistratie, Reiskostenvergoeding, Leaseauto's
- Hoe komt de MKB-er aan zijn informatie?
  - Heeft hij een abonnement op HR/mobiliteitsbladen, is het woord van leveranciers heilig?
  - Hoe communiceer je naar een MKB-er? Verschilt dat t.o.v. corporates? Is MKB-er zijn een identiteit?
- Hoe worden beslissingen over mobiliteit genomen?
  - Wie is de decision maker? Wordt dit beïnvloed door bijvoorbeeld wet- of regelgeving?
- Wat staat op de agenda, welke thema's spelen op dit moment voor MKB-ers?
  - Is mobiliteit daar onderdeel van?
  - Welke uitdagingen of met welke regelingen hebben MKB-ers te maken? Waar lopen ze tegenaan?
- Hoe zullen deze belangen veranderen in de nabije toekomst (ca. 5Y)?

#### Ervaringen als reseller

- Kun je het principe van de reseller uitleggen?
- Hoe is dit met Wagenplan tot stand gekomen?
  - Waarom is besloten dit te gaan doen?
  - Hoe is de samenwerking veranderd over de jaren?
- Voor RB was het een toetreding tot het autodomein, wat toen dominant was. Verschuift de focus nu meer naar mobiliteit als geheel?
  - Hoe verandert dit de samenwerking met RB?
- Zijn klanten wel eens verward door de samenwerking? Weten ze bij wie ze moeten zijn voor vragen?
- Wat maakt RB anders dan concurrenten?

#### Veranderingen Centraal Beheer

- Hoe verandert de samenwerking met RB nu Centraal Beheer Wagenplan heeft overgenomen?
- Hoe kan RB hierop inspelen?
  - Wat zou je graag zien dat Reisbalans verandert of toevoegt?

### Interviewvragen Reseller 1 medewerker 2

#### Inzichten MKB-doelgroep

- Wat is jouw definitie van een MKB?
  - In de context van mobiliteit
  - Hoe zou je het kunnen opdelen?
  - Wat
- Hoe regelen MKB-ers de verschillende onderdelen van hun mobiliteit nu?
  - Beleid
  - Administratieve afhandeling
  - Ritregistratie
  - Reiskostenvergoeding
  - Leaseauto's
- Hoe komt de MKB-er aan zijn informatie?
  - Heeft hij een abonnement op HR/mobiliteitsbladen, is het woord van leveranciers heilig?
  - Hoe communiceer je naar een MKB-er? Verschilt dat t.o.v. corporates? Is MKB-er zijn een identiteit?
- Hoe worden beslissingen over mobiliteit genomen?
  - Wie is de decision maker? Wordt dit beïnvloed door bijvoorbeeld wet- of regelgeving?
- Wat staat op de agenda, welke thema's spelen op dit moment voor MKB-ers?
  - Is mobiliteit daar onderdeel van?
  - Welke uitdagingen of met welke regelingen hebben MKB-ers te maken? Waar lopen ze tegenaan?
- Hoe zullen deze belangen veranderen in de nabije toekomst (ca. 5Y)?

#### Ervaringen als reseller

- Kun je het principe van de reseller uitleggen?
- Hoe is dit met Wagenplan tot stand gekomen?
  - Waarom is besloten dit te gaan doen?
  - Hoe is de samenwerking veranderd over de jaren?
- Voor RB was het een toetreding tot het autodomein, wat toen dominant was. Verschuift de focus nu meer naar mobiliteit als geheel?
  - Hoe verandert dit de samenwerking met RB?
- Zijn klanten wel eens verward door de samenwerking? Weten ze bij wie ze moeten zijn voor vragen?
- Wat maakt RB anders dan concurrenten?

## D.2 Interview guides SME decision-makers

On this page, all interview questions for general SME decision-makers are listed. In Table 2, an overview of all the interviewees can be found.

### Interviewvragen potentiële mkb-klanten

#### Introductie

- Introductie project
- Doel interview uitleggen:
  - Inzicht krijgen in de huidige ervaringen, behoeften en verwachtingen van mkb-bedrijven rondom zakelijke mobiliteit
  - Input voor segmentatie en product/service ontwikkeling
  - Alles is anoniem
  - Toestemming tot opnemen

#### Huidige situatie & aanpak

1. Kunt u iets vertellen over uw organisatie en uw rol binnen het mobiliteitsbeleid?
  - a. Branche/sector;
  - b. Spreiding medewerkers, nationaal/regionaal
  - c. Soort arbeid (kantoor, buitendienst)
2. Hoe organiseert uw organisatie momenteel zaken als woon-werkverkeer, thuiswerkvergoedingen of zakelijke reizen?
  - a. In hoeverre heeft u inzicht in de kosten die u maakt voor mobiliteitsbeheer?
3. Welke middelen of tools gebruikt u hiervoor (bijv. Excel, NS Business Card, declaratiesysteem)?
4. Wat zijn de grootste uitdagingen die u ervaart bij het beheren van mobiliteit?

#### Verleden en behoeften

1. Hoe is het domein zakelijke mobiliteit nu anders dan voorheen?
  - a. Andere eisen/wensen werknemers, hogere kosten, etc.
2. Wat vind je belangrijk bij het inrichten van mobiliteit voor uw medewerkers?
3. Zijn er specifieke doelen die u wilt bereiken op het gebied van mobiliteit (bijv. kostenbeheersing, gemak, duurzaamheid)?
  - a. Speelt naleving van wet- en regelgeving (zoals rapportageverplichtingen rond mobiliteit) een rol bij uw keuzes?
4. Op welke momenten of situaties overweegt u om iets te veranderen in uw huidige aanpak?

#### Oriëntatie & perceptie

1. Heb je je weleens georiënteerd op externe aanbieders van mobiliteitsoplossingen?
  - a. Welke andere oplossingen of leveranciers kent u op het gebied van zakelijke mobiliteit?
  - b. Wat zijn uw ervaringen hiermee?
2. Hoe komt u aan informatie bij het zoeken naar oplossingen?
  - a. Waar kijk je naar bij het zoeken van oplossingen?
  - b. In hoeverre zou u het prettig of haalbaar vinden om een mobiliteitsoplossing zelfstandig te implementeren, zonder begeleiding van bijvoorbeeld een accountmanager of implementatieconsultant?
3. Welke twijfels of drempels spelen er bij u als het gaat om overstappen naar een andere oplossing?
  - a. Wat zou voor u een reden zijn om niet voor een (nieuwe) mobiliteitsoplossing te kiezen?
  - b. Hoe kijk je aan tegen de kosten voor mobiliteitsoplossingen?
  - c. Wel prijsmodel zou het beste passen bij jouw organisatie?

#### Verwachting & verkenning

1. Welke veranderingen verwacht je de komende jaren in het mobiliteitsgedrag van jouw medewerkers?
  - a. Denk aan meer wens voor OV, flexibele vergoedingen, etc.

Stel je voor dat je morgen mag starten met een nieuwe mobiliteitsoplossing, zonder beperkingen in tijd, budget of techniek. Wat zou je dan voor jouw organisatie ontwerpen?

1. Wat zou het voor jou als werkgever makkelijker maken?
2. Hoe zou het aansluiten op jullie manier van werken?
3. Wat zou het voor je medewerkers betekenen?
4. Hoe ziet voor jou een ideale samenwerking met een mobiliteitspartner eruit?

#### Afsluiting

- Checken of alle belangrijke onderwerpen aan bod zijn gekomen
- Uitleggen wat de vervolgstappen zijn:
  - Verwerken interviews tot klantprofielen
  - Vragen of ze in een later stadium feedback zouden willen geven op concepten, bijvoorbeeld via een korte enquête

Participant nr.	Job description	General company description
1	Operational Manager	Delivery pharmacy
2	Manager Planning & Coordination	Wholesaler in machine tools
3	HR/Facility Manager	Circular packaging organisation
4	Financial Controller	Delivery pharmacy
5	Commercial Manager (partial owner)	Wholesale of hardware, tools, building fittings and ventilation technology
6	Owner	Local beer brewery
7	HR Manager	Digital brand agency
8	Office Manager	Marketing performance network
9	Partner	Software service provider

Table 2: overview of participants of the interview study.

## D.3 Interview guides current SME customers

### Interviewvragen huidige mkb-klienten

#### Introductie

- Introductie project
- Doel interview uitleggen:
  - Inzicht krijgen in de huidige ervaringen, behoeften en verwachtingen van MKB-bedrijven rondom zakelijke mobiliteit
  - Input voor segmentatie en product/service ontwikkeling
  - Duidelijk maken dat alles anoniem blijft
  - Toestemming tot opnemen

#### Huidige situatie & aanpak

1. Kun je iets vertellen over uw organisatie en uw rol binnen het mobiliteitsbeleid?
  - a. Branche/sector;
  - b. Aantal en spreiding medewerkers, nationaal/regionaal
  - c. Soort arbeid (kantoor, buitendienst)
2. Hoe zijn jullie destijds bij Reisbalans terechtgekomen?
3. Wat waren destijds de belangrijkste redenen om met Reisbalans in zee te gaan?
  - a. Hoe hebben jullie het overgaan naar Reisbalans ervaren?
4. Welke mobiliteitsoplossingen gebruikten jullie voor Reisbalans?
  - a. Hoe was het om op die manier te werken?

#### Gebruikservaring & behoeften

1. Wat vind je belangrijk bij het inrichten van mobiliteit voor uw medewerkers?
2. Zijn er specifieke doelen die u wilt bereiken op het gebied van mobiliteit (bijv. kostenbeheersing, gemak, duurzaamheid)?
  - a. Speelt naleving van wet- en regelgeving (zoals rapportageverplichtingen rond mobiliteit) een rol bij uw keuzes?
3. Kun je beschrijven hoe je Reisbalans momenteel gebruikt binnen jouw organisatie?
4. Welke onderdelen van het product/serviceaanbod vind je het meest waardevol?
  - a. Wat levert dit jou of de werknemers op?
5. Zijn er aspecten waar je tegenaan loopt tijdens het gebruik?

#### Verleden en behoeften

6. Hoe is het domein zakelijke mobiliteit nu anders dan voorheen?
  - a. Andere eisen werknemers, hogere kosten, etc.
7. Welke factoren beïnvloeden mobiliteitsbeleid in jouw organisatie?
  - a. Hoe worden hierin keuzes gemaakt?
  - b. In hoeverre sluit Reisbalans aan bij de specifieke mobiliteitsbehoeften van jouw organisatie?

#### Toekomst & advies

1. Welke veranderingen verwacht je de komende jaren in het mobiliteitsgedrag van jouw medewerkers?
  - a. Denk aan meer wens voor OV, flexibele vergoedingen, etc.
2. Wat verwacht je van een mobiliteitspartner om daarop in te spelen?
3. Welke tips zou je Reisbalans geven met het oog op mkb-klienten zoals jouw organisatie?
4. Stel je voor dat je morgen mag starten met een nieuwe mobiliteitsoplossing, zonder beperkingen in tijd, budget of techniek. Wat zou je dan voor jouw organisatie ontwerpen?
  - a. Welke onderdelen zou het bevatten?
  - b. Hoe zou het aansluiten op jullie manier van werken?
  - c. Wat zou het je uit handen nemen?
  - d. Wat zou het voor je medewerkers betekenen?

#### Afsluiting

- Checken of alle belangrijke onderwerpen aan bod zijn gekomen
- Uitleggen wat de vervolgstappen zijn:
  - Verwerken interviews tot klantprofielen
- Bedanken voor tijd

## D.4 Thematic analysis

The interview transcripts were coded one by one. Each code was directly placed on a post-it in Miro (Figure 3). These codes were then clustered based on underlying themes. Cluster names were iterated on based on new insights from following interviews.

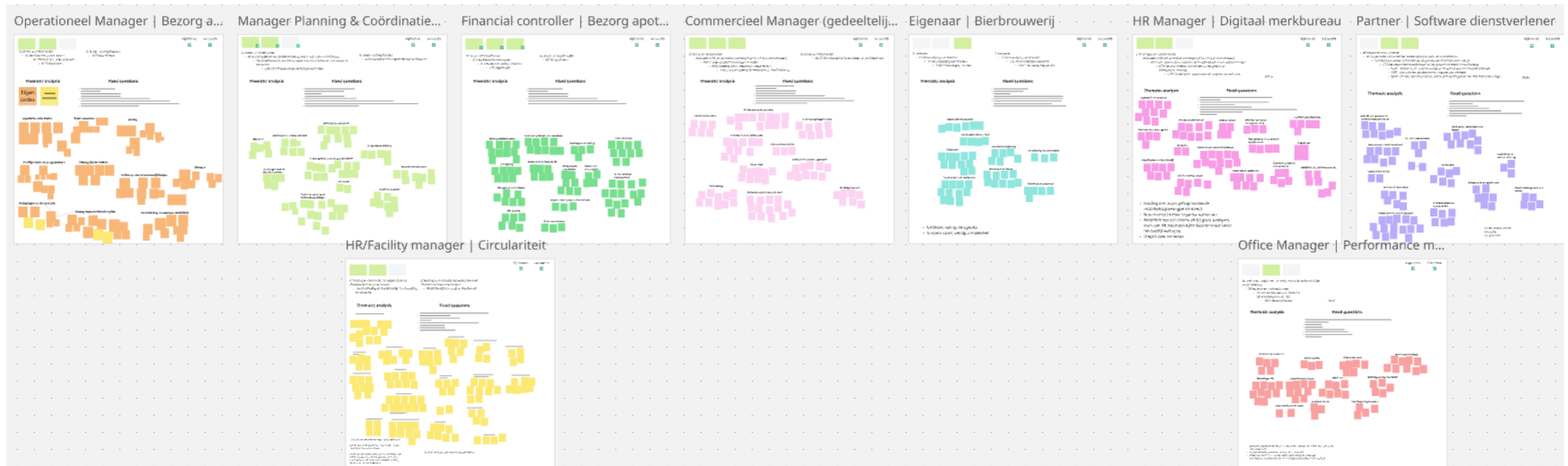


Figure 3: each interview was coded separately through Post-Its in Miro.

Each interview was colour coded and all clusters were transferred to a new board, in which an additional round of clustering was done combining insights from individual interviews. This resulted in a new set of clusters, which were given a representative title and description (Figure 4).

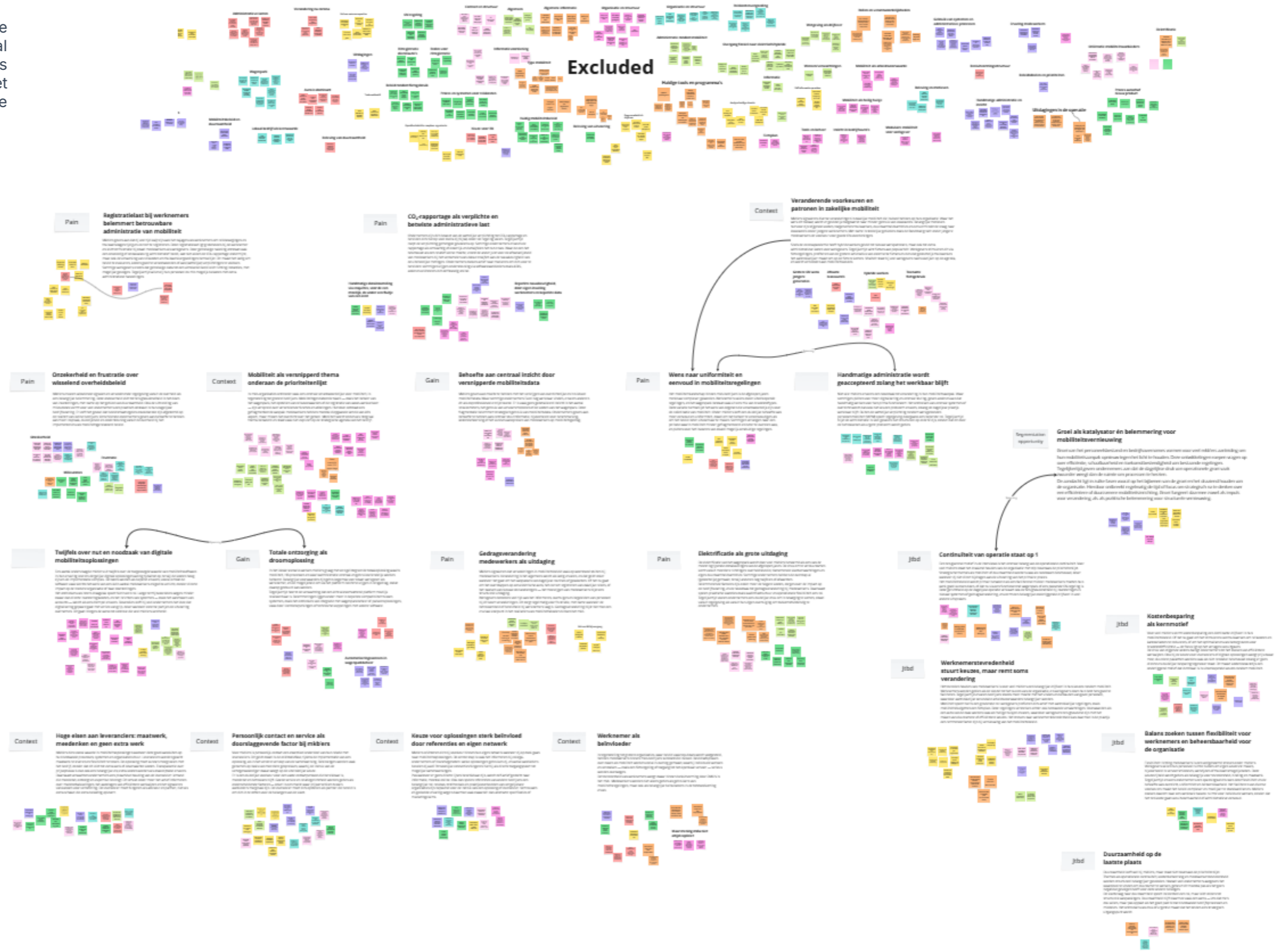


Figure 4: all codes that were excluded from the analysis (top) and the remaining clusters that resulted from the analysis (bottom).

The final clusters were divided over five categories: jobs-to-be-done, pains, gain, general purchasing behaviour, and trends. While not every cluster necessarily directly represents every one of the categories, this division was used to create more clarity (Figure 5).

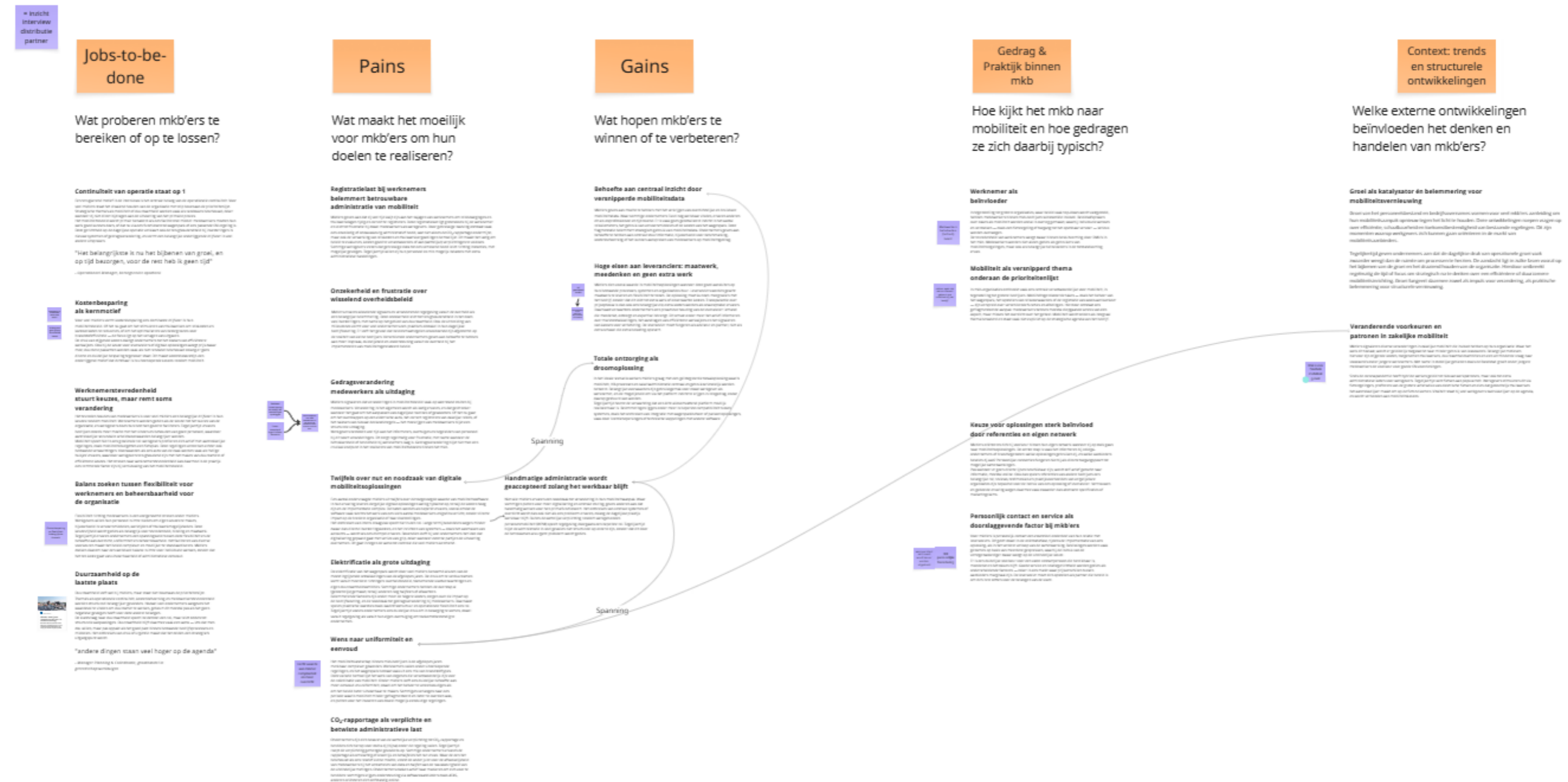


Figure 5: the final clusters were categorised over five categories.

# Appendix E

## Company profiles

To generate a set of companies based on the identified variables and characteristics, ChatGPT premium was used. Through trial and error, a prompt was created that delivered a satisfying result, though the final profiles were still edited by hand to remove errors or make adjustments.

### E.1 ChatGPT prompt

Below, the ChatGPT prompt that was used to create a first version of the company profiles is described in Dutch.

Opdracht:

Genereer 10 gestructureerde bedrijfsprofielen van het Nederlandse mkb die gezamenlijk het mkb-landschap representeren. Gebruik de onderstaande variabelen als structuur en zorg dat de profielen samen een goede spreiding vormen qua sector, grootte en locatie. Beschrijf per profiel elk kenmerk in 2-3 zinnen en geef waar mogelijk voorbeelden. Leg in deze 2-3 zinnen kort uit hoe de kenmerken de mobiliteitsbehoefte beïnvloeden. Sluit elk profiel af met een conclusie over de mobiliteitsbehoefte van maximaal 200 woorden. Wees hierin scherp en gefocust, maar als er meerdere of tegenstrijdige behoeftes zijn, leg dit dan wel uit in plaats van het teveel te generaliseren en toe te spitsen op één simpele behoefte.

Structuur per profiel:

- Kenmerken:
  - Bedrijfstitel
  - Bedrijfs grootte
  - Sector
  - Bedrijfsstructuur
  - Locatie & demografie werknemers
  - Leeftijd bedrijf & innovatiefocus
  - Rol van mobiliteit in operatie
- Conclusie mobiliteitsbehoefte:
- Quote van relevante DMU:

(Zie toelichting onderaan voor uitleg per variabele. Output alleen de profielen en conclusies.)

Algemene bedrijfstitel

Bijvoorbeeld "advocatenkantoor in Amsterdam" of "lokale restaurantketen in de Brabant". De titel moet de lezer in een oogopslag een idee krijgen van het type bedrijf.

Bedrijfs grootte

Benoem de volgende aspecten:

- De werkbare definitie van een mkb-bedrijf is 2-250 werknemers. Echter zijn er aanzienlijke verschillen tussen een bedrijf met 10 werknemers en een met 150. Er zijn een aantal belangrijke dingen die spelen tussen verschillende bedrijfsgroottes. Een belangrijke grens is 100 werknemers, omdat bedrijven vanaf deze grootte aan de WPM-verplichting moeten voldoen en dus op een manier de reisbewegingen inzichtelijk moeten maken, zij het via een simpele enquête of door een uitdraai uit mobiliteitssoftware. Het ene bedrijf vind dit moeilijk en wil hulp hierbij, de ander maakt zelf een simpele enquête en kijkt er niet meer naar om.
- Daarnaast hebben bedrijven vanaf 100 werknemers een ondernemingsraad die gemoeid is met veranderingen in beleid, zoals mobiliteitsregelingen. Daarom zijn de beslissingsstructuren bij deze bedrijven vaak complexer en kan een aankoopproces van een nieuwe oplossingen of een beleidswijziging lang duren. Er is daardoor ook sneller sprake van "lock-in"; deze bedrijven blijven makkelijker bij een aanbieder, ook al zijn ze niet tevreden. Daarnaast zijn producten als softwarepakketten vaak zo kostelijk om goed en volledig te laten integreren met de bedrijfsstructuur dat je daar als klant niet snel van af zult wijken.
- Echter, ook bij bedrijven met minder dan 100 werknemers is er vaak behoefte aan all-in-one oplossing. Ook bij deze bedrijven kan mobiliteit complex zijn en kunnen werkgevers behoefte hebben aan meer inzicht en overzicht. Bij bedrijven met minder dan 50 werknemers zie je dat de behoeftes vaak wel een stuk simpeler worden. Bijvoorbeeld alleen een stukje administratie of toegang tot het OV, zonder volledige ontzorging.
- Hoe kleiner het bedrijf hoe minder moeilijk

het is om administratie handmatig te doen en op die manier overzicht en inzicht te creëren. Kleinere ondernemers zijn snel tevreden met hun manier van werken en hebben weinig baat bij totaalontzorging.

Let op: dit zijn op wettelijke verplichtingen na geen harde grenzen wat betreft wat geldt voor welke grootte.. Er kunnen ook kleine bedrijven zijn met een complexe behoefte of juist een groot bedrijf met een simpele behoefte zoals een paar OV-kaarten. Waar voor een simpel product een online afname goed van toepassing kan zijn, willen mkb-ers bij complexere producten veel persoonlijke aandacht en maatwerk.

Sector

Omdat het gaat over mkb-bedrijven die actief zijn in de vrije markt zijn een aantal sectoren zoals beschreven door de Standaard Bedrijfsindeling (SBI) uitgesloten. De sectoren die overblijven en dus de adresseerbare markt omvatten zijn (SBI2025):

- B - Winning van delfstoffen
- C - Industrie
- D - Productie en distributie van en handel in elektriciteit, gas, stoom en gekoelde lucht
- E - Winning en distributie van water: afval- en afvalwaterbeheer en sanering
- F - Bouwnijverheid
- G - Groot- en detailhandel
- H - Vervoer en opslag
- I - Logies-, maaltijd- en drankverstrekking
- J - Activiteiten van uitgeverijen, omroepactiviteiten, en activiteiten op het gebied van product en distributie van inhoud
- K - Telecommunicatie, computerprogrammering en consultancy, informatica-infrastructuur en overige activiteiten op het gebied van informatiediensten
- M - Exploitatie van en handel in onroerend goed
- N - Wetenschappelijke en technische activiteiten en specialistische zakelijke dienstverlening
- O - Verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening
- T - 95 - Reparaties en onderhoud van computers,

consumentenartikelen, auto's en motorfietsen

Omdat de sectorindeling op het hoogste niveau nog erg breed is mag je diepere niveau's gebruiken ter specificatie. De volledige lijst met SBI codes 2025 vind je in de projectbestanden. Geef de sector in het volgende format: Specialistische zakelijke dienstverlening (SBI: N - 69.10.1).

Bedrijfsstructuur

Bijvoorbeeld holding met verschillende labels of een centraal bedrijf met één vestiging. Dit heeft invloed op zaken als HR-regelingen maar ook inzicht en overzicht voor de verantwoordelijke werknemer. Bedrijven met verschillende labels hebben soms uiteenlopende regelingen die op labelniveau geregeld zijn, en niet altijd voor de centrale holding beïnvloedbaar of inzichtelijk zijn. Mobiliteit kan daardoor vaak een erg complex thema zijn. Daarnaast heeft een bedrijf met meerdere vestigingen vaak meer verschillende type reizen van en naar het werk. Het kan zijn dat bij de enige locatie iedereen met de auto komt door goede bereikbaarheid en goede parkeerfaciliteiten terwijl bij het andere bedrijf iedereen met de fiets en het OV komt.

Locatie en demografie werknemers

De locatie van het bedrijf en de samenstelling van de werknemers heeft ook invloed op de mobiliteitsbehoefte van mkb's. Zo hebben bedrijven in de Randstad vaker behoefte aan het regelingen van zaken omtrent het OV doordat er goede aansluitingen zijn en er bijvoorbeeld hoge parkeerdruk is en dus geen ruimte voor auto's. Daarnaast geven veel mkb'ers aan dat vooral jonge, hoogopgeleide werknemers en sollicitanten meer vragen naar treffende OV-regelingen. Vanaf de leeftijd dat ze een gezin starten neemt de vraag naar een leaseauto juist weer toe en vooral bij oudere werknemers is de leaseauto en heilig huisje waar men niet vanaf wilt.

Leeftijd bedrijf en innovatiefocus

Binnen mkb-onderzoek wordt vaak onderscheid gemaakt tussen reguliere mkb's, innovatiegerichte mkb's (met Speur- & Ontwikkelingswerk) en jonge bedrijven (jonger dan 5 jaar). Vooral jonge bedrijven zijn interessant vanwege hun groeipotentieel. Als het aantal medewerkers toeneemt of er overnames plaatsvinden, kan dit aanleiding zijn om voor het

*eerst een mobiliteitsbeleid op te stellen. Zulke groei-momenten zijn vaak het moment waarop werkgevers zich oriënteren op mobiliteitsoplossingen.*

*Ook de mate van innovatiegerichtheid is relevant. Innovatieve bedrijven staan doorgaans meer open voor verduurzaming en nieuwe manieren van werken. Bedrijven die vooral gericht zijn op overleven, missen daarentegen vaak de middelen en mentale ruimte voor vernieuwing. Tegelijkertijd geven ondernemers aan dat de druk van dagelijkse operationele groei hen belemmert om processen te herzien. De aandacht ligt dan op het draaiend houden van de organisatie in plaats van op strategische keuzes.*

*Groei werkt zo dubbel: het creëert enerzijds momentum voor verandering, maar vormt anderzijds een praktische belemmering voor structurele innovatie.*

*Rol van mobiliteit in operatie*

*De mate waarin mobiliteit meespeelt in de dagelijkse bedrijfsvoering is ook van invloed op de mobiliteitsbehoefte. Bedrijven met een groot wagenpark door bijvoorbeeld bezorgactiviteiten of veel klantbezoeken hebben vaak een goede kijk op de markt van aanbieders van vervoersmiddelen en hebben vaak al oplossingen. Zij zijn meer bezig met mobiliteit en kostenbesparing hiervan dan bedrijven die bijvoorbeeld vooral een kantoorfunctie hebben. Afhankelijk van de rol van mobiliteit in de operatie is dus de vraag naar mobiliteitsoplossingen ook anders.*

*DMU*

*Afhankelijk van het type bedrijf kunnen dit rollen zijn als finance controller, HR manager, office manager, planning & coördinatie, eigenaar, partner, wagenparkbeheerder, etc. Kies een persoon wiens functie het meeste gebaat is bij mobiliteit en die de behoefte goed weergeeft. Stap in de schoenen van deze functie en bedenk wat er echt belangrijk is voor deze mensen.*

## E.2 Company profiles

On the following pages, all nine SME company profiles are presented.

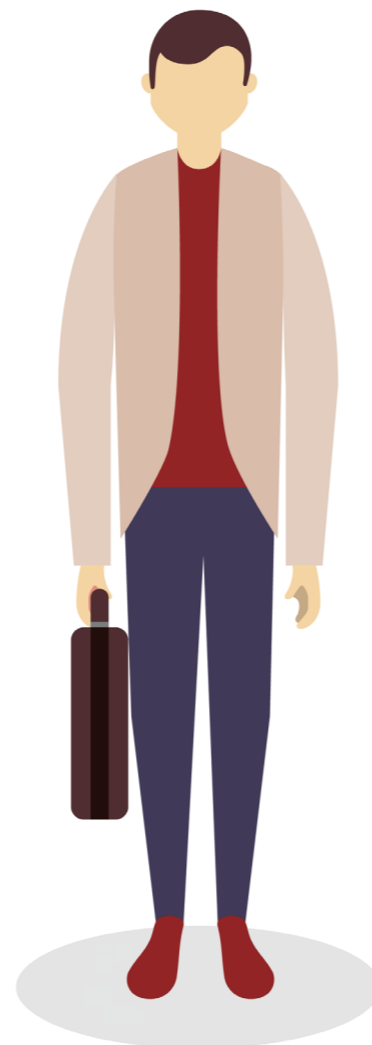
# Regionale bouwonderneming in Groningen

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
60 medewerkers
- **Sector:**  
Bouwnijverheid (SBI: F - 41.00.0)
- **Structuur:**  
Familiebedrijf, één centrale vestiging met eigen projecten.
- **Locatie & demografie:**  
Gevestigd in een middelgrote stad; medewerkers komen uit omliggende dorpen, leeftijdsspreiding van 25-60 jaar.
- **Fase & innovatiegraad:**  
Ruim 45 jaar actief, open voor nieuwe technieken maar beperkt innovatief in beleid.
- **Rol van mobiliteit:**  
Essentieel, gezien projectmatige inzet op wisselende locaties, met eigen busjes en personenauto's.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Deze onderneming wil vooral praktische oplossingen die het beheer van hun wagenpark vereenvoudigen. Elektrificatie komt op, maar wordt belemmerd door beperkte laadmogelijkheden en de behoefte aan operationele flexibiliteit. Simpele ritregistratie en lage administratielast zijn cruciaal. Duurzaamheid is een strategisch doel maar hoge kosten en onzekerheid vanuit regelgeving vormen beperkingen.



## 3. Typische DMU

**"Ik wil graag het wagenpark verduurzamen maar het is praktisch niet haalbaar. Hoge kosten en interne weerstand maken het moeilijk."**

- Fleet Manager

### Jobs-to-be-done

Stapsgewijs verduurzamen van het wagenpark.

Operatie draaiende houden.

Duurzaamheid uitstralen naar buitenwereld via wagenpark.

### Pains

Praktische beperkingen zoals beperkte laadmogelijkheden en actieradius en hoge kosten.

Interne weerstand bij medewerkers: geen draagvlak voor verandering, voorkeur voor bekende werkwijzen en vervoermiddelen.

Regelgeving is onduidelijk en verandert vaak.

### Gains

Stapsgewijze verduurzaming mogelijk maken, met advies en ondersteuning die past bij de bouwpraktijk.

# IT-consultancybureau in Utrecht

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
110 medewerkers
- **Sector:**  
IT en zakelijke dienstverlening (SBI: K - 62.20.0)
- **Structuur:**  
BV met flexibele teams, projectmatig werk, veel externe klantlocaties.
- **Locatie & demografie:**  
Stedelijk, jong en hoogopgeleid personeel, veel internationals. Medewerkers reizen met OV en werken deels thuis.
- **Fase & innovatiegraad:**  
8 jaar oud, sterk gericht op innovatie en hybride werken.
- **Rol van mobiliteit:**  
Mobiliteit vooral randvoorwaarde voor flexibiliteit en talentbehoud. Toenemende vraag naar passende OV-regeling en afname in leaseauto's door parkeerdruk en verduurzaming.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Het bedrijf heeft behoefte aan flexibele mobiliteitsoplossingen met keuzevrijheid voor werknemers. Belangrijk zijn gebruiksgemak, eenvoudige declaratie en minimale administratiedruk. Administratie van reizen is belangrijk om door te kunnen rekenen aan de klant. De wens om duurzaam en aantrekkelijk werkgever te zijn botst soms met de kosten van all-in-one-oplossingen.



## 3. Typische DMU

*"We willen graag af van de leaseauto en mensen stimuleren om meer met het OV naar het werk te komen."*

- HR Manager

### Jobs-to-be-done

Aantrekkelijk werkgeverschap voor aantrekken nieuwe werknemers

Tevreden werknemers

### Pains

Complexiteit door diversiteit aan wensen en mobiliteitsvormen: iedereen wil iets anders, uniformiteit is lastig.

Administratieve druk: declaraties en vergoedingen kosten veel tijd, zeker bij verschillende locaties/werkpatronen.

### Gains

Centraal overzicht over administratie en regelingen.

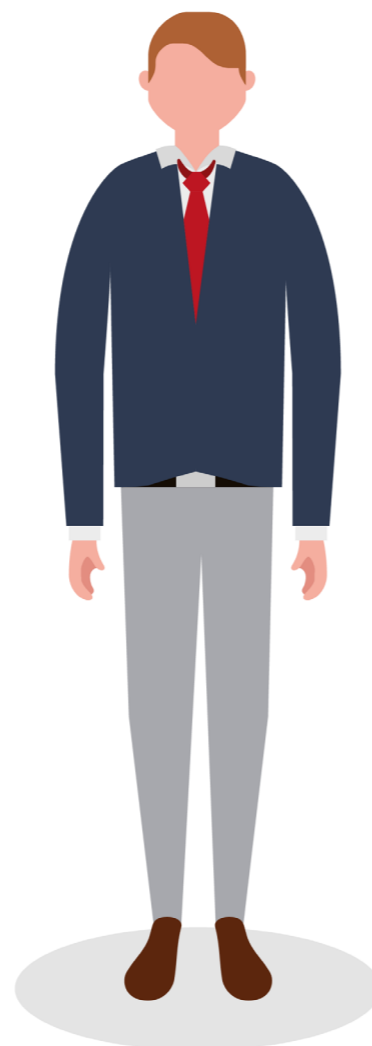
# Lokaal installatiebedrijf in de Randstad

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
40 medewerkers
- **Sector:**  
Gespecialiseerde bouwinstallatie (SBI: F - 43.21.2)
- **Structuur:**  
BV met directie en een klein backoffice-team.
- **Locatie & demografie:**  
Randstedelijke stad, medewerkers wonen verspreid; veel monteurs, vooral man 35-55 jaar.
- **Fase & innovatiegraad:**  
30 jaar oud, traditioneel, beperkt bezig met digitalisering.
- **Rol van mobiliteit:**  
Wagenpark van bestelbussen essentieel, auto's van de zaak zijn vanzelfsprekend.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Focus ligt op simpel beheer en administratieve ondersteuning van het wagenpark. Elektrificatie van bestelbussen wordt gezien als 'gedoe'. Mobiliteitssoftware wordt als duur en overbodig ervaren zolang Excel volstaat. Meedenken over fiscale regels en kostenbesparing is belangrijker dan innovatieve tools.



## 3. Typische DMU

*"Voor mijn gevoel is alles ingewikkelder geworden. Geef mij gewoon één overzicht en niet nog een extra systeem."*

- Directeur-eigenaar

### Jobs-to-be-done

Kosten wagenpark makkelijk inzichtelijk maken.

Medewerkers faciliteren in mobiliteit zodat ze hun werk kunnen doen, zonder overbodige innovaties.

Duurzaamheid uitstralen naar buitenwereld via wagenpark.

### Pains

Gebrek aan centraal, duidelijk overzicht: informatie via leasemaatschappij maar niet met één klik inzichtelijk.

All-in-one mobiliteitsoplossingen zijn vaak duur en complex.

### Gains

Een partner die proactief meedenkt over mogelijkheden tot kostenbesparing.

Kunnen sturen op kosten, bijvoorbeeld werknemers aanspreken op rijgedrag.

Medewerkers kunnen aanspreken op gedrag.

# Lokale bakkerijen in Gelderland

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
45 medewerkers
- **Sector:**  
Detailhandel en productie (SBI: C - 10.71.0 / G - 47.24.1)
- **Structuur:**  
VOF met vier winkels, centrale bakkerij, familiebedrijf.
- **Locatie & demografie:**  
Kleine steden, veelal lokaal personeel, divers qua leeftijd.
- **Fase & innovatiegraad:**  
55 jaar, traditioneel, beperkte digitalisering.
- **Rol van mobiliteit:**  
Mobiliteit vooral intern (distributie tussen winkels), OV nauwelijks gebruikt.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Mobiliteitsbeleid is versnipperd en vooral praktisch: ritten tussen vestigingen, incidentele woon-werkvergoedingen. Digitalisering wordt gezien als niet-urgent. De wens voor eenvoudiger administratie is niet urgent, elke extra oplossing moet direct tijd of geld opleveren.



## 3. Typische DMU

*"Zolang het met de hand kan, hoeven we er geen duur systeem bij te hebben. Alleen als het echt scheelt in kosten of tijd."*

- Eigenaar

### Jobs-to-be-done

Werknemers op tijd de juiste vergoeding uitkeren, zonder veel administratie.

### Pains

Extra registratie of digitalisering voelt als extra werk, niet als verlichting.

Stijgende kosten, waaronder mobiliteit

### Gains

Alleen een oplossing die echt direct (en aantoonbaar) tijd of geld bespaart wordt als waardevol gezien.

# Medisch adviesbureau in Limburg

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfs grootte:**  
75 medewerkers
- **Sector:**  
Wetenschappelijke & technische dienstverlening (SBI: N - 71.12.0)
- **Structuur:**  
BV met partnerstructuur, deels remote werkend.
- **Locatie & demografie:**  
Suburbaan, deels jonge professionals, deels senior consultants.
- **Fase & innovatiegraad:**  
4 jaar, sterk groeiend, open voor nieuwe technologie.
- **Rol van mobiliteit:**  
Veel leaseauto's en voor enkelen een OV-regeling, met name woon-werk verkeer en klantbezoeken.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Flexibiliteit staat centraal: medewerkers willen zelf hun reiswijze bepalen, maar het bedrijf wil centraal overzicht. Duurzaamheid speelt vooral voor jonge medewerkers, terwijl senioren gehecht zijn aan hun leaseauto. Ook de grote afstanden en slechte bereikbaarheid zorgen voor afhankelijkheid van auto's. Toch wil het bedrijf duurzaam reizen stimuleren.



## 3. Typische DMU

*"Ik zou wel meer inzicht willen en grip op de administratie, maar ik krijg de directie niet overtuigd want het levert het bedrijf verder weinig op."*

- Payroll medewerker

### Jobs-to-be-done

Zorgen voor meer grip en overzicht op mobiliteitsadministratie.

### Pains

Gebrek aan centraal en actueel overzicht; administratie is versnipperd.

Moeite om collega's/directie te overtuigen van het nut van nieuwe systemen.

Systemen zorgen vaak voor meer werk want ze sluiten niet aan op de huidige manier van werken.

### Gains

Een oplossing die werk uit handen neemt.

Een systeem dat flexibel verschillende regelingen ondersteunt, maar centraal te beheren is.

# Logistiek dienstverlener in Rotterdam

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
190 medewerkers
- **Sector:**  
Vervoer en opslag (SBI: H - 52.10.9)
- **Structuur:**  
NV, gesegmenteerd naar logistiek, planning en administratie, meerdere vestigingen.
- **Locatie & demografie:**  
Havengebied, breed qua leeftijd en achtergrond.
- **Fase & innovatiegraad:**  
22 jaar, gefocust op digitalisering en verduurzaming.
- **Rol van mobiliteit:**  
Groot wagenpark, complexe ritregistratie, hoge eisen aan compliance.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Noodzaak tot volledig geïntegreerde mobiliteitsoplossingen voor ritten, vergoedingen en compliance. Wet- en regelgeving (CO<sub>2</sub>, milieu) dwingt tot digitalisering, maar interne weerstand speelt. Behoeft aan leveranciers die niet alleen software, maar ook begeleiding bieden. Tegelijkertijd is het bijbenen van de groei van het bedrijf het belangrijkste, de operatie mag niet in gevaar komen.



## 3. Typische DMU

*"Door alle veranderingen de laatste tijd heb ik weinig overzicht meer. Dingen kunnen vast efficiënter maar ik heb daar nu echt geen tijd voor."*

- Planning & Coördinatie

### Jobs-to-be-done

Medewerkers door goed vervoer altijd inzetbaar op verschillende projecten/locaties

Zorgen voor centraal en actueel overzicht van alle mobiliteitsdata (ritten, kosten, CO<sub>2</sub>, vergoedingen) voor meerdere locaties.

Blijven voldoen aan steeds veranderende wet- en regelgeving (CO<sub>2</sub>-rapportage, milieuzones).

### Pains

Gebrek aan overzicht door snelle veranderingen en groei; informatie is versnipperd over meerdere systemen en afdelingen.

Druk om te verduurzamen, maar beperkte ruimte voor experimenten ("de operatie mag niet in gevaar komen").

### Gains

Direct inzicht in wagenparkgebruik, kosten, vergoedingen en CO<sub>2</sub>-uitstoot, zonder handmatig werk.

Oplossing die schaalbaar is en meegroeit met verdere groei en uitbreiding van het bedrijf.

# Duurzame startup in Amsterdam

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsgrootte:**  
15 medewerkers
- **Sector:**  
Specialistische zakelijke dienstverlening (SBI: N - 73.11.0)
- **Structuur:**  
BV met partners, platte structuur, enkele vaste freelancers.
- **Locatie & demografie:**  
Binnenstad, jong team (25-40 jaar), veelal met fiets of OV.
- **Fase & innovatiegraad:**  
12 jaar, sterk gericht op duurzaamheid en innovatie.
- **Rol van mobiliteit:**  
Mobiliteit voornamelijk fiets en OV, incidenteel deelauto's.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

De behoefte is gericht op flexibele toegang tot OV, deelmobiliteit en fietsen, zonder gedoe. Medewerkers willen vooral gemak, duurzaamheid en transparantie. Administratieve tools moeten intuïtief zijn; duurzaamheid en vitaliteit zijn hier echte drivers.



## 3. Typische DMU

*"Als we moeite moeten doen om een declaratie te regelen, haakt iedereen af. Het moet gewoon simpel en groen zijn."*

- Partner/HR

### Jobs-to-be-done

Op alle vlakken van de operatie duurzaamheid uitstralen.

Mobiliteitsbeleid faciliteren dat aantrekkelijk is voor jong talent, gericht op vitaliteit en groen imago.

Declaraties en reiskostenvergoeding simpel en foutloos regelen.

### Pains

Bestaande tools zijn vaak te complex en sluiten niet goed aan op een kleine, flexibele organisatie.

### Gains

Direct, centraal inzicht in wie waarmee reist, CO<sub>2</sub>-besparing en kosten, zonder handmatig werk.

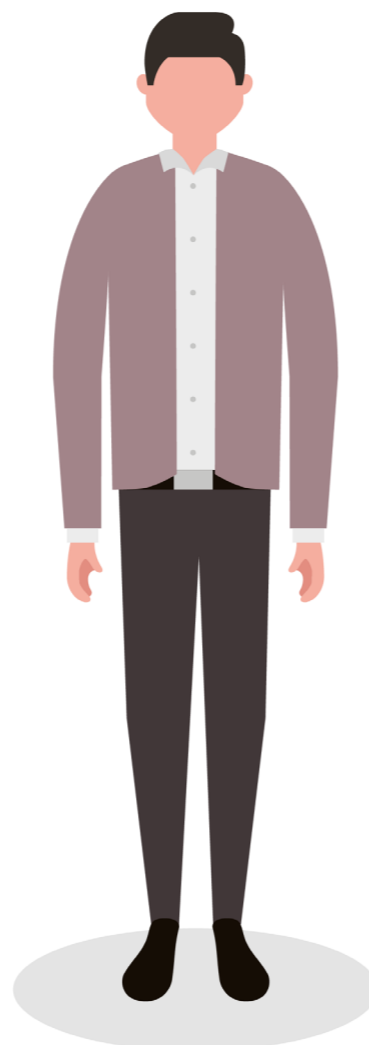
# Landelijke uitzendorganisatie

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
120 medewerkers
- **Sector:**  
Arbeidsbemiddeling (SBI: N - 78.10.0)
- **Structuur:**  
BV met hoofdkantoor en 5 regiokantoren, centrale staf en regionale teams.
- **Locatie & demografie:**  
Verspreid over Nederland, medewerkers deels op kantoor, deels op klantlocaties; gevarieerde leeftijd (25-60 jaar)
- **Fase & innovatiegraad:**  
20 jaar oud, matig innovatief; digitaliseert vooral als het verplicht is.
- **Rol van mobiliteit:**  
Werknemers reizen veel tussen vestigingen en klantlocaties, zowel met eigen vervoer als met het OV. Mobiliteit is belangrijk voor bereikbaarheid en snelle dienstverlening.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Sinds de CO<sub>2</sub>-rapportageplicht zet het bedrijf jaarlijks een enquête uit onder medewerkers om woon-werk- en zakelijke reisdata te verzamelen. De verantwoordelijke manager vindt de uitvoering werkbaar, maar het proces kost vooral tijd vanwege het 'najagen' van medewerkers en geeft frustratie over het gebrek aan grip op de volledigheid. Duurzaamheid is geen primaire drijfveer; compliance en eenvoud staan voorop.



## 3. Typische DMU

*"Het is vervelend dat ik steeds achter iedereen aan moet voor die CO<sub>2</sub>-enquête. En eerlijk gezegd vraag ik me af hoe betrouwbaar de cijfers zijn."*

- Fleet Manager

### Jobs-to-be-done

Medewerkers zo min mogelijk opzadelen met extra werk.

Correct, tijdig en betrouwbaar voldoen aan CO<sub>2</sub>-rapportageverplichtingen.

### Pains

Veel tijd kwijt aan het verzamelen en controleren van mobiliteitsdata; medewerkers leveren vaak te laat of onvolledig aan.

Twijfel over de betrouwbaarheid en volledigheid van de gerapporteerde data (CO<sub>2</sub>-cijfers).

### Gains

Meer zekerheid over de kwaliteit en volledigheid van de cijfers.

Systeem of proces dat automatisch en centraal mobiliteitsdata verzamelt, waardoor minder 'gejaagd' hoeft te worden.

# Regionale horecaonderneming in Zeeland

## 1. Kenmerken

- **Bedrijfsomvang:**  
34 medewerkers (hoogseizoen 60)
- **Sector:**  
Logies-, maaltijd- en drankverstreking (SBI: I - 56.11.1)
- **Structuur:**  
BV met seizoensteam, centrale HR.
- **Locatie & demografie:**  
Toeristische badplaats, veel jong personeel, wisselende bezetting. Grote afstanden, veel gemotoriseerd verkeer als auto's, scooters, en elektrische fietsen
- **Fase & innovatiegraad:**  
16 jaar, pragmatisch, innovatie bij personeelsschaarste.
- **Rol van mobiliteit:**  
Mobiliteit vooral individueel, afhankelijk van seizoenswerkers.

## 2. Typische mobiliteitsbehoefte

Belangrijkste behoefte: flexibiliteit voor seizoensmedewerkers, geen vaste structuren. Mobiliteit wordt per seizoen opgelost, vaak via fietsen, deels OV. Centrale administratie ontbreekt, zolang het 'werkt'. Snel kunnen schakelen belangrijker dan structuur.



## 3. Typische DMU

*"Iedere zomer hebben we een andere club mensen. Ik wil flexibele regelingen kunnen aanbieden zonder overzicht te verliezen en veel kosten te maken."*

- HR Manager

### Jobs-to-be-done

Snel en flexibel mobiliteitsregelingen organiseren voor seizoenspersoneel, elk jaar weer.

Simpele en betrouwbare administratie bijhouden zodat iedereen op tijd vergoed wordt.

### Pains

Elk seizoen een nieuwe lading medewerkers met verschillende mobiliteitsbehoeften: lastig om vaste structuren of systemen op te zetten.

Risico op verlies van overzicht als alles via losse bonnetjes, appgroepjes of ad hoc oplossingen gaat.

Abonnementen of andere regelingen sluiten niet altijd aan bij de flexibele inrichting van het beleid.

### Gains

Lagere kosten doordat de oplossing precies past bij de (tijdelijke) behoefte, zonder overbodige functies of abonnementen.

Flexibele, eenvoudige mobiliteitsoplossing die elk seizoen snel in te regelen is en zich aanpast aan de teamgrootte.

# Appendix F

## Survey setup

In this appendix, the full survey setup can be found. Every question of the survey is included, but due to display logic not every question was shown to each participant. These dependencies are explained in orange highlighted text.

### Intro & huidige situatie

Beste deelnemer,

Leuk dat je de tijd wilt nemen voor het invullen van deze enquête! Mijn naam is Thomas Noordzij en ik doe mijn afstudeeronderzoek aan de TU Delft in samenwerking met Reisbalans. In dit onderzoek kijk ik naar hoe mkb-bedrijven mobiliteit en reisadministratie organiseren en welke oplossingen daarbij het beste aansluiten. Ik stel vragen over de huidige situatie bij jouw bedrijf en presenteer een concept ter evaluatie.

Het invullen van de enquête kost ongeveer 10 minuten en je antwoorden worden volledig vertrouwelijk verwerkt en na afloop van het onderzoek verwijderd.

Heb je vragen of opmerkingen? Laat het me gerust weten via [t.m.noordzij@student.tudelft.nl](mailto:t.m.noordzij@student.tudelft.nl).

**Alvast veel dank voor je tijd en bijdrage!**

### Welke regelingen of vergoedingen rondom mobiliteit zijn op dit moment in jouw organisatie aanwezig?

(meerdere antwoorden mogelijk)

- Bedrijfswagens
- Deelauto's
- Huurauto's
- Eigen vervoer
- Fietsplan/leasefiets
- Leaseauto's (zonder bijtelling)
- Leaseauto's (met bijtelling)
- OV-chipkaart
- NS Business Card
- Poolauto's
- Thuiswerkvergoeding
- Vergoeding woon-werk verkeer
- Vergoeding zakelijke reizen
- Anders, namelijk:
- Weet ik niet

### Welke tools of oplossingen gebruikt jouw bedrijf nu om deze regelingen en/of vergoedingen te organiseren?

Als je weet van welke aanbieder jouw bedrijf een oplossing heeft kun je dit onder de optie toevoegen. (meerdere antwoorden mogelijk)

- Brandstof/laadpas
- Ritregistratiesysteem
- Tracking software bedrijfswagens
- Mobiliteitsplatform of -app
- HR softwarepakket
- Excel
- Administratie softwarepakket
- OV/mobiliteitskaart
- Geen oplossing/handmatig
- Anders, namelijk:
- Weet ik niet

Following two questions were skipped if "I don't know is selected".

### Welke van de door jou aangevinkte tools of oplossingen is op dit moment het belangrijkste voor uw organisatie?

Kies één optie.

- Brandstof/laadpas
- Ritregistratiesysteem
- Tracking software bedrijfswagens
- Mobiliteitsplatform of -app
- HR softwarepakket
- » Excel
- Administratie softwarepakket
- OV/mobiliteitskaart
- Geen oplossing/handmatig
- Anders, namelijk:
- » Weet ik niet

### Wat zijn volgens jou de belangrijkste waarden die deze oplossing jouw bedrijf biedt?

Kies de drie belangrijkste waarden uit de lijst en sleep deze één voor één naar het vierkant. Sleep ze vervolgens op volgorde van meest belangrijk naar minst belangrijk.

Items	Keuzes
Kostenbeheersing	
Eenvoud	
Keuzevrijheid	
Flexibiliteit	
Duurzaamheid	
Gemak	
Toekomstbestendig	
Efficiëntie	
Productiviteit	
Goed werkgeverschap	
Tijdsbesparing	
Vernieuwing	
Reputatie	
Praktisch	

### Hoe tevreden ben je over de manier waarop mobiliteit momenteel in jouw organisatie is geregeld?

Beweeg de slider om een rapportcijfer van 1 (zeer ontevreden) tot 10 (zeer tevreden) te geven.



### Wil je dit toelichten?

The survey was split according to company size, corresponding with the target audiences of each concept. Instead of 100 employees, 90 was used as a threshold, since the target audience included companies that are growing and might soon pass 100 employees.

For concept 1, the survey included statements and choice questions aimed at validating the following assumptions:

- Companies located in urban areas with good public transport connections show higher interest in Concept 1 compared to companies in more remote locations.
- Companies that spend a lot of time on mobility or administrative tasks benefit more from Concept 1 than companies with limited administrative workload.

Respondents were presented with a short description of the concept and were asked about general interest, perceived benefits and reasons to buy, mostly through open questions to invite participants to use their own words. The product benefits that were expected to be found:

- Easy registration of commuting and remote workdays.
- Centralised insight into costs and travel behaviour through an online dashboard.
- Option to provide employees with a business public transport card.
- Automatic processing of travel and work-from-home reimbursements through system integrations (e.g. with HR or payroll software).

The input of the respondents was evaluated against these benefits to see if they aligned. The same goes for the following expected objections or adoption risks:

- Limited functionality (e.g. no shared mobility, leasing, or complex reimbursement features).
- Uncertainty about the expected usage level within the company.
- Concerns about implementation time or ongoing management effort.
- Perceived cost being too high relative to expected usage.
- Internal resistance to changing existing work-flows or systems.

### Grootte split

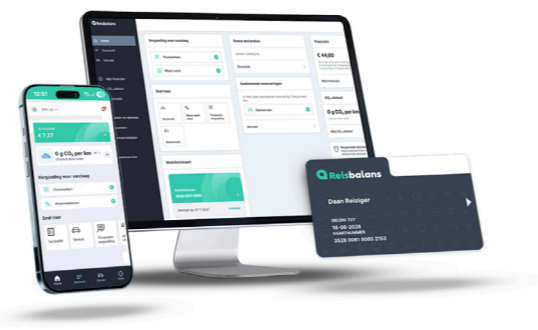
#### Hoeveel werknemers heeft jouw bedrijf?

- Minder dan 90  
 90 tot 250  
 Meer dan 250

Depending on the answer, only concept 1, concept 2, or no concept and its related questions were shown after this question

#### Concept 1

**Je krijgt nu een voorstel te zien voor een nieuwe mobiliteitsoplossing. Na het plaatje en de uitleg volgen enkele vragen om je mening en interesse te peilen.**



Voor mkb-bedrijven met ongeveer 90-250 werknemers kan het een uitdaging zijn om mobiliteit en reisadministratie overzichtelijk te regelen. Vaak moet er apart worden bijgehouden wie met de auto, fiets of het OV reist, en hoe dit vergoed of geregistreerd moet worden.

Een mogelijk concept om deze uitdaging op te lossen is een **digitale oplossing voor het mobiliteitsbeleid**:

- Medewerkers krijgen een **kaart voor zakelijke reizen** waarmee ze altijd gebruik kunnen maken van het openbaar vervoer en de OV-fiets.
- De werkgever betaalt voor het gebruik van de kaart waardoor de werknemer nooit meer hoeft voor te schieten.
- Via een **app** registreren medewerkers eenvoudig hun woon-werkritten, zakelijke reizen en thuiswerkdagen.
- Werkgevers hebben toegang tot een **online portaal** waarin alle registraties overzichtelijk worden verzameld en kosten inzichtelijk zijn.
- Uitgaven kunnen eenvoudig worden opgevoerd als zakelijke kosten, wat het terugvorderen van BTW makkelijker maakt.
- Er zijn mogelijkheden om het systeem uit te breiden met koppelingen bestaande HR- of salarissoftware, zodat vergoedingen automatisch verwerkt worden. Voor deze service betaalt u extra.

### In hoeverre ben je het eens met de volgende stelling?

Dit concept is interessant voor mijn bedrijf

Sterk mee oneens    Oneens    Neutraal    Mee eens    Sterk mee eens

#### Wat zou een mogelijke reden kunnen zijn om over te stappen of voor dit concept te kiezen?

#### Wat zou een mogelijke reden kunnen zijn om NIET over te stappen of voor dit concept te kiezen?

#### Hieronder vind je een beschrijving van drie mogelijke betalingsvormen voor dit concept.

##### • Betalen per transactie:

U betaalt alleen voor de daadwerkelijk gemaakte reizen. Er zijn geen vaste maandelijkse kosten; alleen een kleine opslag per transactie.

##### • Abonnement per medewerker per maand + gebruikskosten:

Per medewerker betaalt u een vast bedrag om toegang te krijgen tot de mobiliteitskaart, het platform en de app. Daarbovenop komen de variabele kosten voor de reizen en diensten die met de kaart worden betaald.

##### • Vast bedrag per maand voor onbeperkt reizen + kosten dienst:

U betaalt één vast bedrag per medewerker (of voor een vooraf afgesproken aantal medewerkers) per maand. Medewerkers kunnen hiermee onbeperkt reizen, zonder extra kosten per transactie. Het tarief is gebaseerd op een inschatting van het gemiddelde gebruik. Daarnaast betaalt u voor de kosten van de dienst.

**Welk van deze betalingsvormen voor dit concept verwacht je dat het beste aansluit bij de situatie van jouw bedrijf?**

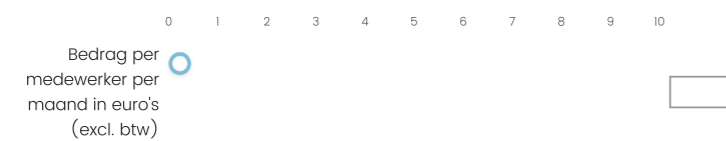
- Betalen per transactie
- Abonnement per medewerker per maand + gebruikskosten
- Vast bedrag per maand voor onbeperkt reizen + kosten dienst
- Anders, namelijk:

Only one of the following three questions was shown depending on the answer in the previous questions.

**Naast het vaste bedrag op basis van de schatting van de gemaakte reizen betaal je extra voor deze dienst. Wat zou je een realistisch bedrag vinden per medewerker per maand voor deze oplossing?**

Beweeg de slider om een realistische schatting van het bedrag te geven.

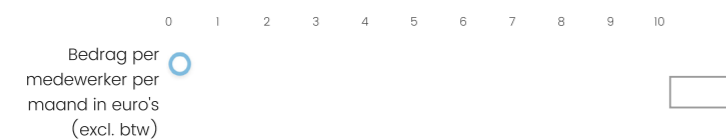
*Uw antwoord wordt alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden en bepaalt niet de uiteindelijke prijs mocht dit concept worden gerealiseerd.*



**Wat zou je een realistisch bedrag vinden per medewerker per maand voor deze oplossing?**

Beweeg de slider om een realistische schatting van het bedrag te geven.

*Uw antwoord wordt alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden en bepaalt niet de uiteindelijke prijs mocht dit concept worden gerealiseerd.*



**Welke opslag per rit zou je realistisch vinden?**

Beweeg de slider om een realistische schatting van het bedrag te geven.

*Uw antwoord wordt alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden en bepaalt niet de uiteindelijke prijs mocht dit concept worden gerealiseerd.*



**Wil je dit antwoord toelichten?**

**Zijn er nog aandachtspunten of ideeën die je met ons wilt delen over dit concept?**

The same survey framework used for Concept 1 was applied to concept 2 as well. The objective was to understand how different types of SME employers perceive the relevance and attractiveness of this second proposition and to identify possible barriers to adoption.

The survey included statements and choice questions designed to validate the following assumptions:

- Offering flexibility to employees is an important priority for employers.
- Employers increasingly want to use mobility as an employment benefit.
- Companies associate mobility with employee satisfaction and retention.
- Reducing administrative burden is a key driver for adopting new tools.
- Employers seek to organise mobility in a simple and uniform way for all staff.

Respondents were presented with a concise description of the concept and asked to share their views on overall interest, perceived benefits, and reasons to purchase. Most questions were open-ended to allow participants to express their reasoning in their own words.

The concept was expected to deliver the following benefits:

- Reduced complexity in managing employee mobility.
- Quick implementation and ease of use.
- Greater flexibility for employees to choose how they travel.
- Clear and centralised administration of mobility expenses and rules.

Responses were analysed to determine whether the perceived value expressed by participants aligned with these expected benefits.

In addition, several possible concerns or adoption risks were tested to understand what might prevent companies from embracing this concept:

- Uncertainty about actual usage levels among employees.
- Perceived hassle related to setup or implementation.
- Concerns about cost, especially if usage remains low.
- Fear of misuse or lack of control when giving employees more freedom.
- Limited coverage of payment functionalities.

### Concept 2

**Je krijgt nu een voorstel te zien voor een nieuwe mobiliteitsoplossing. Na het plaatje en de uitleg stellen ik enkele vragen om je mening en interesse te peilen.**

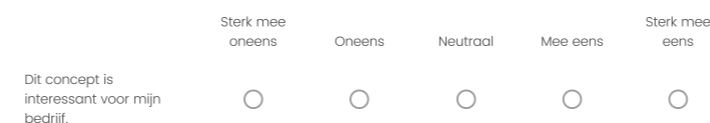


Veel mkb-bedrijven zoeken een eenvoudige manier om zakelijke mobiliteit te regelen zonder extra administratie.

Een mogelijk concept is een **losse all-in-one mobiliteitskaart**:

- Met deze kaart kunnen zakelijke uitgaven voor mobiliteit (bijv. OV, tanken, laden, parkeren, deelmobiliteit) eenvoudig op één rekening worden gezet.
- Ook andere zakelijke uitgaven als hotels en vliegtickets kunnen met deze kaart worden betaald.
- Werkgevers kunnen de uitgaven eenvoudig opvoeren als zakelijke kosten, wat het terugvorderen van de BTW makkelijker maakt.
- De kaart kan ook digitaal gebruikt worden (bijv. in Apple Wallet of Google Wallet).
- Werkgevers kunnen de kaarten flexibel uitdelen aan medewerkers, bijvoorbeeld tijdelijk voor projecten of als vast onderdeel van de arbeidsvoorwaarden.
- Mobiliteitsuitgaven worden gecentraliseerd via één overzichtsfactuur met transactiebijlage die u eventueel direct in uw boekhoudprogramma kunt inlezen.

**In hoeverre ben je het eens met de volgende stelling?**



**Wat zou voor jou een mogelijke reden kunnen zijn om over te stappen of voor dit concept te kiezen?**

**Wat zou voor jou een mogelijke reden kunnen zijn om NIET over te stappen of voor dit concept te kiezen?**

**Het doel van deze vraag is om inzicht te krijgen in welke mogelijke functionaliteiten voor jouw organisatie de meeste waarde hebben bij dit concept.**

U krijgt 7 punten om te verdelen over de onderstaande functionaliteiten. Hoe meer punten u toekent, hoe belangrijker u deze functionaliteit vindt voor uw organisatie. U mag meerdere punten per functionaliteit toekennen zolang het totaal precies 7 punten is.

Digitale kaart voor direct gebruik en gebruiksgemak	<input type="text" value="0"/>
Mogelijkheid tot privégebruik van de kaart (extra aantrekkelijk werkgeverschap)	<input type="text" value="0"/>
Directe facturatie via koppelingen met HR- of administratiesystemen	<input type="text" value="0"/>
Flexibele functionaliteit (zelf kunnen aan- en uitzetten van functies zoals OV of tanken)	<input type="text" value="0"/>
Simpele online afname tot een bepaald aantal kaarten	<input type="text" value="0"/>
Functionaliteiten om duurzaam reisgedrag te stimuleren	<input type="text" value="0"/>
Online platform voor het beheer van de kaart(en), inzage in transacties, kaarten wijzigen, etc.	<input type="text" value="0"/>
Total	<input type="text" value="0"/>

**Hieronder vind je een beschrijving van drie mogelijke betalingsvormen voor dit concept.**

- **Betalen per transactie:**  
U betaalt alleen voor de daadwerkelijk gemaakte reizen en transacties. Er zijn geen vaste maandelijkse kosten; alleen een kleine opslag per transactie.
- **Abonnement per medewerker per maand + gebruikskosten:**  
Per medewerker betaalt u een vast bedrag om toegang te krijgen tot de mobiliteitskaart, het platform en de app. Daarbovenop komen de variabele kosten voor de reizen en diensten die met de kaart worden betaald.
- **Vast bedrag per maand voor onbeperkt reizen + kosten dienst:**  
U betaalt één vast bedrag per medewerker (of voor een vooraf afgesproken aantal medewerkers) per maand. Medewerkers kunnen hiermee onbeperkt reizen en andere zakelijke mobiliteitskosten maken, zonder extra kosten per transactie. Het tarief is gebaseerd op een inschatting van het gemiddelde gebruik. Daarnaast betaalt u voor de kosten van de dienst.

**Welk van deze betalingsvormen voor dit concept sluit het beste aan bij de situatie van jouw bedrijf?**

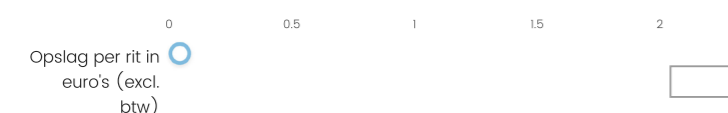
- Betalen per transactie
- Abonnement per medewerker per maand + gebruikskosten
- Vast bedrag per maand voor onbeperkt reizen + kosten dienst

Anders, namelijk:

**Welke opslag per transactie zou je realistisch vinden?**

Beweeg de slider om een realistische schatting van het bedrag te geven.

*Uw antwoord wordt alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden en bepaalt niet de uiteindelijke prijs mocht dit concept worden gerealiseerd.*



**Wat zou je een realistisch bedrag vinden per medewerker per maand voor deze oplossing?**

Beweeg de slider om een realistische schatting van het bedrag te geven.

*Uw antwoord wordt alleen gebruikt voor onderzoeksdoeleinden en bepaalt niet de uiteindelijke prijs mocht dit concept worden gerealiseerd.*



**Naast het vaste bedrag op basis van de schatting van de gemaakte reizen betaal je extra voor deze dienst. Wat zou je een realistisch bedrag vinden per medewerker per maand voor deze oplossing?**

**Zijn er nog aandachtspunten of ideeën die je met ons wilt delen over dit concept?**

**Behoeften en pijnpunten**

**Bedankt voor het beantwoorden van de vragen over het concept. Nu volgen een paar vragen over mobiliteit bij jouw bedrijf.**

**Naar schatting: hoeveel tijd besteedt de verantwoordelijke medewerker binnen jouw organisatie gemiddeld per maand aan het bijhouden en controleren van reisbewegingen en thuiswerkdagen?**

- Geen tijd / nauwelijks tijd
- Minder dan 2 uur per maand
- 2-4 uur per maand
- 4-8 uur (≈ 1 werkdag) per maand
- 8-16 uur (≈ 1-2 werkdagen) per maand
- Meer dan 16 uur (meer dan 2 werkdagen) per maand
- Weet ik niet

**Geef aan in hoeverre je het eens bent met de volgende stellingen:**

Beheren van mobiliteit

	Niet van toepassing	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens
Ik heb voldoende inzicht in de mobiliteitskosten en reisbewegingen van medewerkers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inzicht hebben in de mobiliteitskosten en reisbewegingen van medewerkers is belangrijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Geef aan in hoeverre je het eens bent met de volgende stellingen:**

Mobiliteit als arbeidsvoorwaarde

	Niet van toepassing	Sterk mee oneens	Oneens	Neutraal	Mee eens	Sterk mee eens
Voordelige mobiliteitsregelingen zijn een belangrijk middel om aantrekkelijker te zijn als werkgever.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mobiliteitsregelingen moeten medewerkers flexibiliteit bieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mobiliteitsregelingen voor medewerkers moeten op een eenvoudige en uniforme manier geregeld zijn.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Welke van onderstaande voordelen van een mobiliteitsoplossing zou voor jou een reden zijn om actief extra budget vrij te maken?**  
(meerdere antwoorden mogelijk)

- Volledige ontzorging (alles geregeld via één oplossing)
- Tevredenheid van medewerkers verhogen
- Kosten voor mobiliteit overzichtelijk maken
- Inzicht in CO2-uitstoot
- Minder administratieve lasten
- Anders, namelijk:

Geen van bovenstaande

**Welke factoren zijn voor jou het meest belangrijk bij de keuze voor een leverancier van een mobiliteitsoplossing?**

Sleep de factoren op volgorde van meest belangrijk naar minst belangrijk.

- Transparante prijsopbouw
- Bekendheid/vertrouwen in merk of leverancier
- Persoonlijk contact en service
- Flexibiliteit en maatwerk
- Eenvoudige overstap / simpel aankoopproces

Anders, namelijk:

**Algemene vragen**

**Bedankt! Nu volgen enkele afsluitende vragen over jou en je organisatie.**

**Wat is je functietitel?**

**Bedrijfsnaam (optioneel)?**

Wat is de officiële naam van je bedrijf (zoals ingeschreven bij de KvK)?

*Wij gebruiken dit om je antwoorden te koppelen aan de juiste CBS-sectorcode. Zo kunnen we verschillen in mobiliteitsbehoefte per sector onderzoeken.*

*Deze gegevens worden uitsluitend gebruikt voor dit onderzoek en niet gedeeld met derden.*

**Waar bevind jouw bedrijf zich hoofdzakelijk? (kies de optie die het beste past)**

- In de binnenstad / centrum
- Op een bedrijventerrein / industriegebied
- In een kantoorwijk of zakendistrict
- In een dorpskern of landelijk gebied
- Anders, namelijk:

**Hoe ver is het dichtstbijzijnde OV-knooppunt (bijvoorbeeld station, bus-/tram-/metrohalte)?**

- < 5 minuten lopen
- 5–10 minuten lopen
- 10–20 minuten lopen
- Meer dan 20 minuten lopen

**Hoe ver is het dichtstbijzijnde OV-knooppunt (bijvoorbeeld station, bus-/tram-/metrohalte)?**

- < 5 minuten lopen
- 5–10 minuten lopen
- 10–20 minuten lopen
- Meer dan 20 minuten lopen

**Afsluiting**

**Is er iets dat ik in deze vragenlijst niet heb gevraagd, maar wat je wel belangrijk vindt om te benoemen in het kader**

**van mobiliteit binnen het mkb?**

**Wil je op de hoogte worden gehouden van de uitkomsten van dit onderzoek?**

- Ja, stuur mij de resultaten zodra beschikbaar
- Nee, bedankt

**Mag Reisbalans je benaderen als dit concept verder wordt uitgewerkt (bijv. voor een update of een vervolgesprek)?**

- Ja, u mag contact met mij opnemen
- Nee, liever niet

**E-mailadres:**

Powered by Qualtrics

# Appendix G

## Survey results

### Demografie respondentent

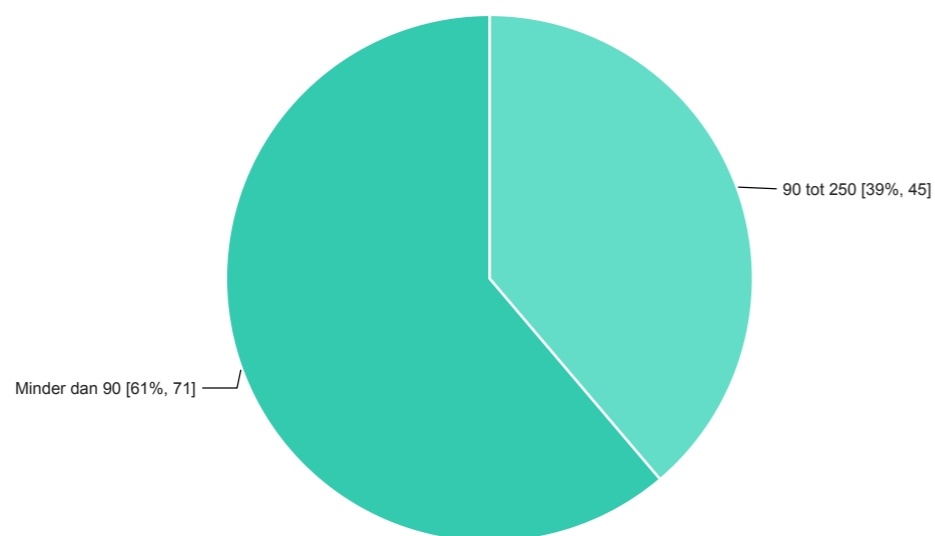
Functietitels (<90 mdw)



Functietitels (90-250 mdw)

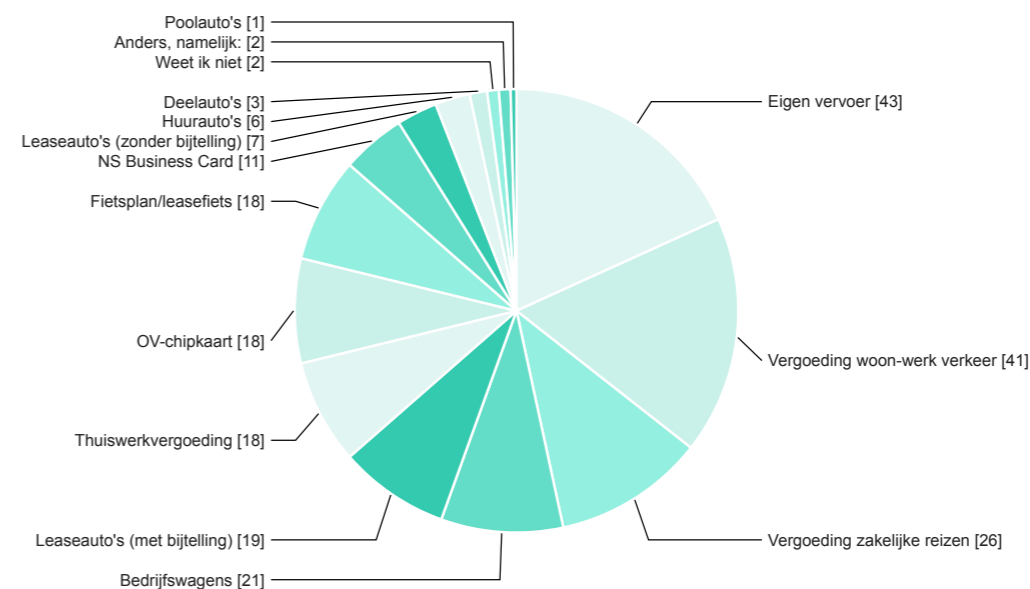


Bedrijfs grootte

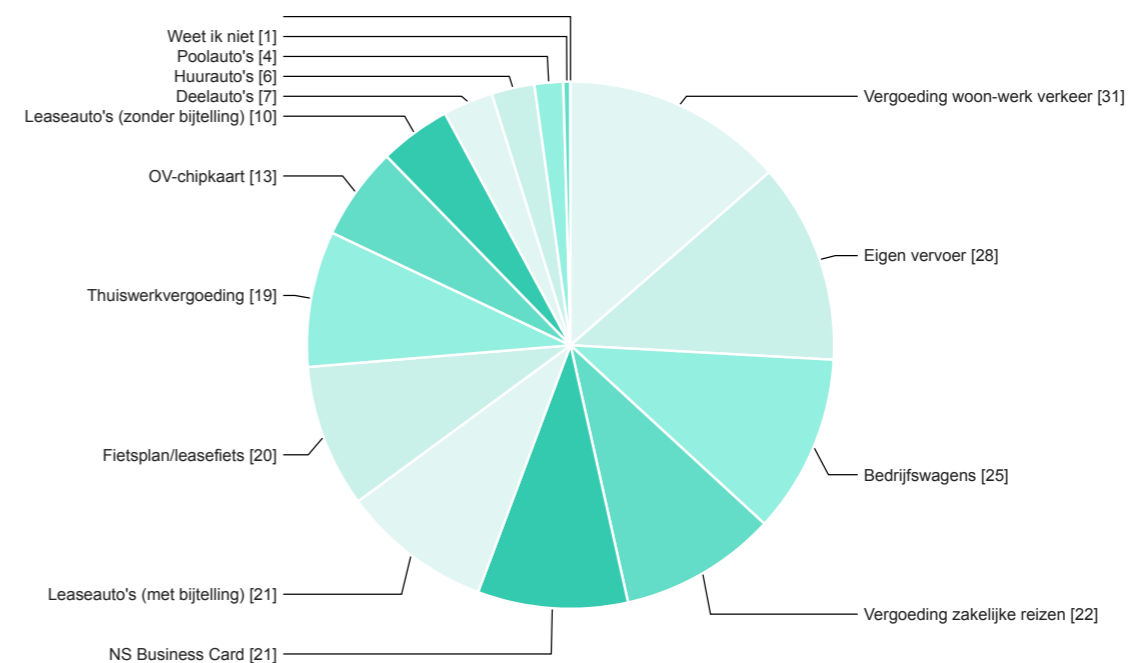


### Beoordeling huidige situatie

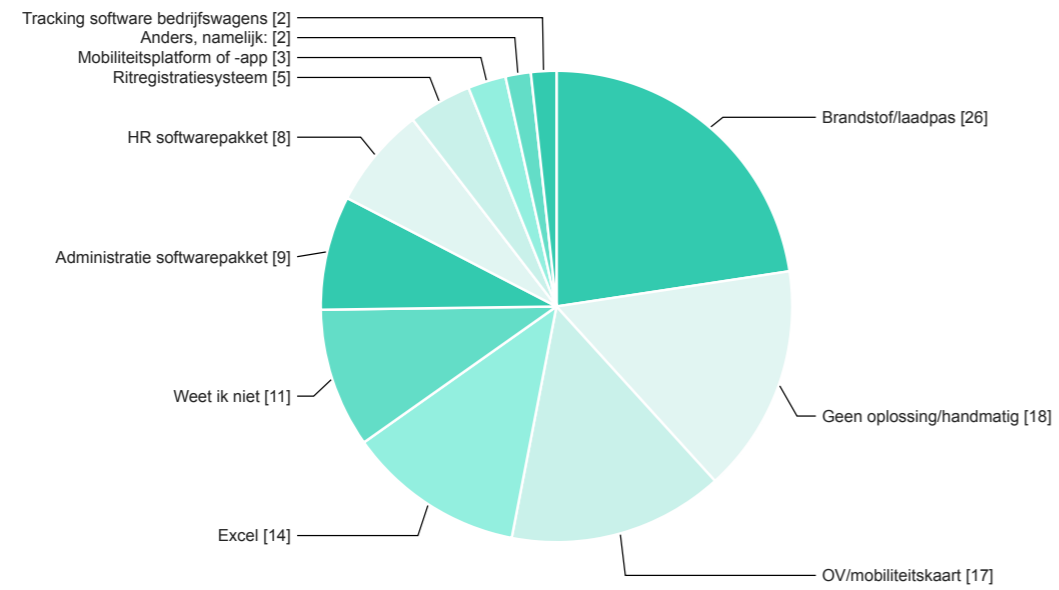
Meest voorkomende regelingen en vergoedingen (<90 mdw)



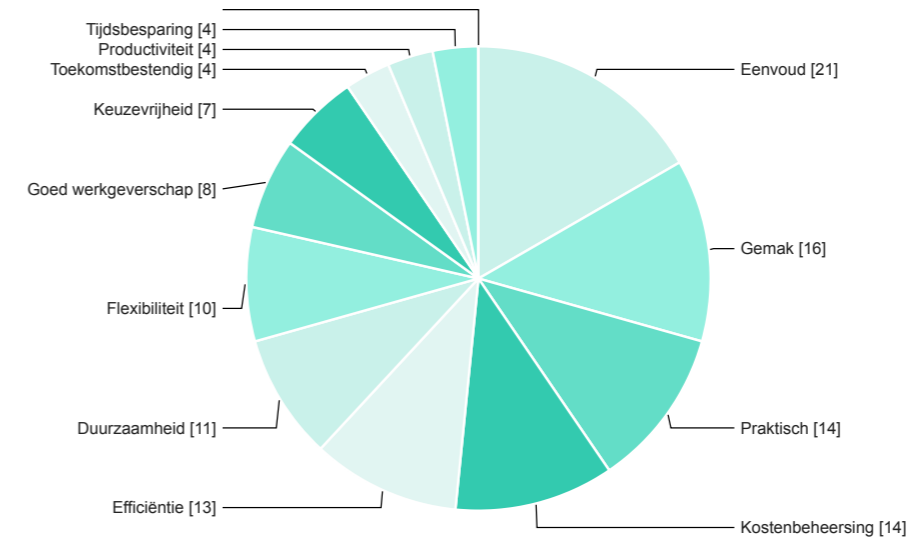
Meest voorkomende regelingen en vergoedingen (90-250 mdw)



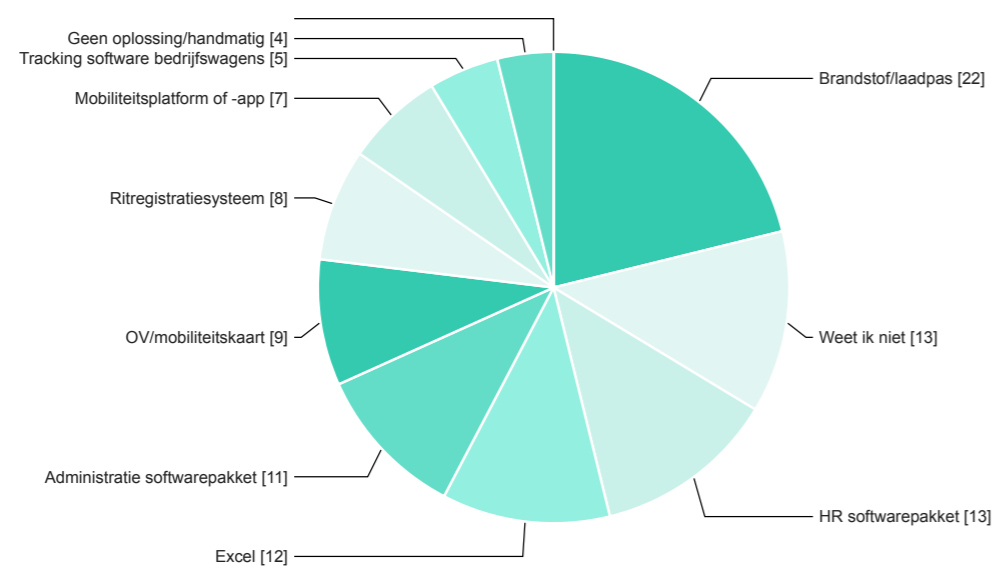
Meest voorkomende tools en oplossingen om regelingen en vergoedingen te organiseren (<90 mdw)



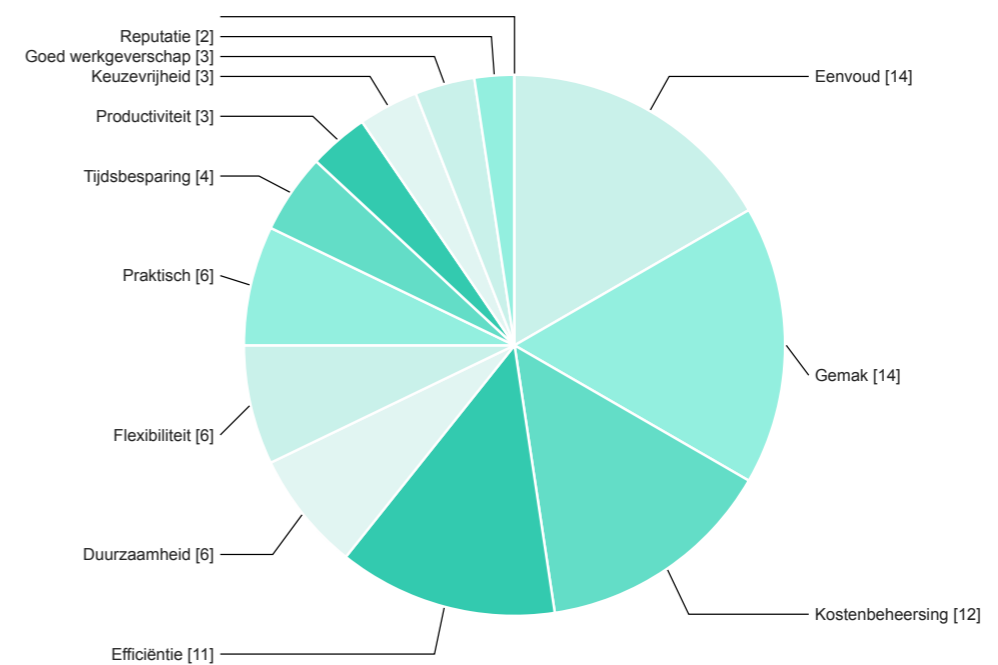
Top 3 belangrijkste waarden van de gekozen mobiliteitsoplossing (<90 mdw)



Meest voorkomende tools en oplossingen om regelingen en vergoedingen te organiseren (90-250 mdw)



Top 3 belangrijkste waarden van de gekozen mobiliteitsoplossing (90-250 mdw)



## Tevredenheid huidige situatie

### Rapportcijfer <90 mdw

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Rapportcijfer	2.00	10.00	7.49	1.69	2.87	71	532.00

### Rapportcijfer 90-250 mdw

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Rapportcijfer	3.00	10.00	7.11	1.45	2.10	45	320.00

### Toelichting op rapportcijfer

#### 90 tot 250

Ik zou willen fat weer duurzame keuzes kunnen maken matt fat kan niet vanuit cao

Het is goed geregeld, simpel en handig

Nee

Het is ok, maar zou efficiënter kunnen.

Is goed georganiseerd

nee

Makkelijk in gebruik

nee

Wij doen er alles aan om minder Lease auto's aan te vragen, maar te sturen op mobiliteit via OV of anders eigen vervoer met aanvullende (afhankelijk van functie en werkzaamheden) vergoedingen zodoende we niet onnodig vast zitten aan dure contracten en wagens over hebben van personeel wat afvloeit.

Het kan efficiënter

Voldoende, voldoende keus en vergoeding

ik vind het voor mijzelf voldoende

Niet veel keuze uit auto's

Daadkracht

Wij doen er alles aan om het de medewerkers zo eenvoudig mogelijk te maken.

Vergoedingen en beschikbaarstellingen naar tevredenheid van personeel, administratieve lasten op bepaalde punten aan de hoge kant.

Gratis OV, ook prive

Helaas niet de deel mobiliteit (huur auto/fiets/scooter), maar dat is ook erg kostbaar dus dat begrijp ik

Nee

Werkt allemaal zoals het gaat, geen problemen

Werkt goed

makelijk in te vullen

#### Minder dan 90

het gaat prima

geewoon prima

Ervaring

wij zijn een kleine non-profit organisatie en genoodzaakt om in oude tweede hands auto's te rijden.

Duidelijk in ieder geval

Fiets (kilometers) worden niet vergoed

De mobiliteitsregeling in de organisatie verbeterd

Het is duurzaam, betaalbaar

goed

We zijn klein

Alles werkt naar behoren.

Het gaat allemaal goed

we houden het zelf bij maar het is niet het meest efficiënte aanpak

Het is erg handig

we zijn geen groot bedrijf en hoeven niet vaak op- pad in de stad Amsterdam of door het gehele land. dus op kleine schaal wordt alles vergoed ook de fiets

makkelijk en geen gezeur

vrijwilligers iedereen woont in de buurt, loop afstand

Veel keuze, weinig verplichtingen qua merken etc.

de ritregistratie kost weinig tijd en moeite

Ik mis lease mogelijkheid voor fiets

De kosten worden vergoed, dat is al heel fijn. Het systeem is wel tijdrovend

We komen er altijd

Opzich zijn de mogelijkheden binnen ons spectrum prima beheersbaar

Als compagnon maak ik hier mijn eigen keuze

Vast bedrag per maand. Geen omkijken naar.

ik vind dat het prima gaat zo

het werkt goed zonder zorgen

Het is gemakkelijk om even de bedrijfsbus vol te gooien en af te rekenen. Je hebt er zelf geen klus aan. Het is allemaal geregeld.

Goede secundaire arbeidsvoorwaarden

Prima

Betrouwbaar

Is goed geregeld en ben tevreden. Ons bedrijf werkt alleen op een vaste locatie dus bedrijfsauto's gebruiken we niet.

Nvt

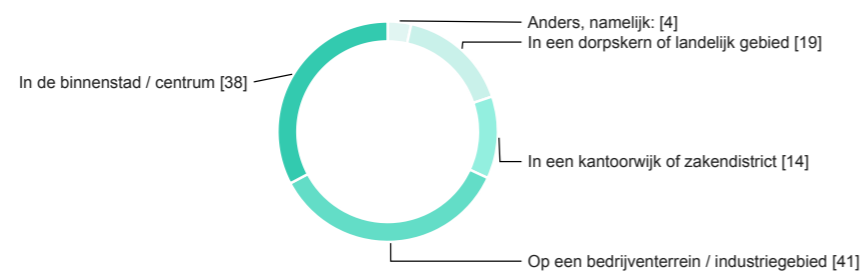
Goede keuzemogelijkheden

Reistijd wordt niet vergoed.

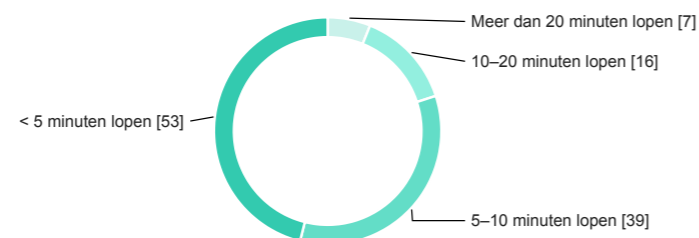
nee

Kan beter
bedrijfsauto's op naam vd zaak monteurs met creditcard, of personen auto's deels eigendom deels op naam vd zaak.
Vaste onkostenvergoeding. Declaratie bij incidentele kosten
goed passend
Tevreden met eigen vervoer
Kom met eigen vervoer, krijg reiskosten vergoeding. Collega's hebben een ov chipkaart om met ov naar werk te komen
Zijn kleinschalige en derhalve eenvoudig te regelen
liever niet. het gaat gewoon goed
Ben zelfstandig gebruik bedrijfsauto voor de zaak
Goede voorwaarden
Het werk goed, iedereen is tevreden, geen vragen of klachten.
Prima vergoedingen en makkelijk te registreren
Neen.

### Locatie van bedrijf

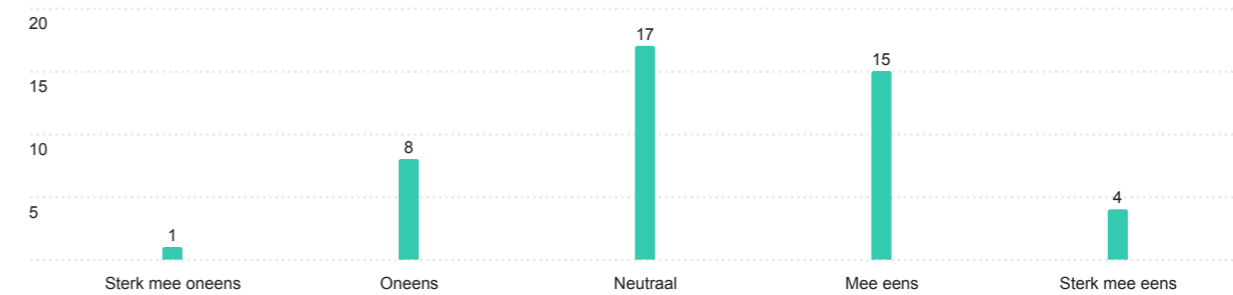


### Afstand bedrijf tot dichtstbijzijnde OV-knooppunt (bijvoorbeeld station, bus-/tram-/metrohalte)



## Evaluatie mkb-standaard (concept 1)

### "Dit concept is interessant voor mijn bedrijf" (Concept 1)



### Mogelijke redenen om over te stappen of te kiezen voor concept 1

- Als ov verbindingen beter zijn
- Als we groeien naar een structureel grtotere organisatie
- Klinkt makkelijk
- weet niet
- Geen idee
- Veel eenvoudiger dan wat we nu allemaal gebruiken
- Ik kan er geen bedenken
- Omdat het alles biedt
- interessant
- geen
- Voordeel
- Indien het makkelijker en goedkoper zou zijn
- niet
- 1 platform voor alle registraties en inzichten kan handig zijn als er geen huidige systemen voor zijn die deze rollen al goed (genoeg) vervullen
- Alles op 1 plek
- Meer overzicht en gemak
- Geen gedoe van alles apart registreren, bijhouden
- nvt
- Gemak
- gemak en betere controle
- dit is niet heel relevant voor mijn bedrijf
- Efficientie, minder handmatig werk
- Weinig mensen gaan met het ov
- Leergierig

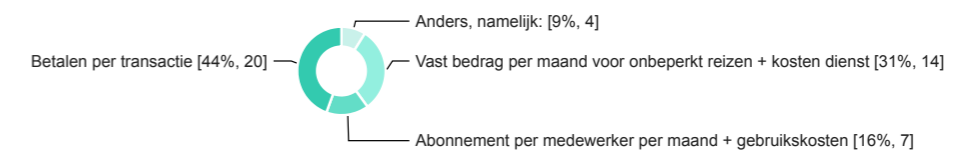
- Als het functioneert en beter presteert dan het huidige systeem, waardoor kostenefficiëntie optreedt.
- Als er voldoende OV in mijn omgeving is, maar dat is er niet
- Eerlijker vergoeden van gemaakte reiskosten (werkelijke bewegingen ipv 214-dagen-principe).
- We motiveren het gebruik van duurzaam vervoer en dit zou het extra kunnen motiveren
- Zelf vooralsnog geenkosten
- Als het beter is
- Kosten
- 1 oplossing, geen losse declaraties
- zelf geen registratie bij te houden
- Als er veel medewerkers gebruik maken van het OV
- Goed werkgeverschap en eenvoudige afwikkeling.
- Ideaal, scheelt bonnen inleveren of digitale formulieren invullen om het geld terug te krijgen

**Mogelijke redenen om niet over te stappen of voor concept 1 te kiezen**

- Reitijd
- vrij bewerkelijk voor een beperkt aantal auto's
- Je moet weer overstappen op een nieuwe
- weet niet
- Geen idee
- geen
- Te veel administratie
- Geen
- nee mogelijke
- weer extra kosten voor een pakketje. Wie controleert rechtmatig gebruik van kaart voor zakelijke reizen
- Geen idee
- Kost te veel tijd
- niet
- Onze ritregistratie kan nu via de AFAS app worden ingevoerd en dat is ook verplicht en zorgt voor de juiste vergoedingen voor de medewerker, incentive is er dus om dit zo in te vullen. OV wordt netjes per NS direct geregeld en dat loopt dus eigenlijk ook zonder dat de medewerkers hier iets voor hoeven te doen
- Kosten
- Kosten weer een tool erbij
- Geen idee
- privacy
- Kosten
- praktisch alleen gebruik auto's
- er is een goede werkende regeling
- Budget
- Veel implementatie

- Transept
- Als het niet beter functioneert dan het huidige systeem.
- Er is geen OV in ons dorp.
- Bewerkelijk, extra administratie voor de medewerker, weer een separaat administratie-systeem (naast HRIS, salarispakket, boekhoudpakket, etc).
- Medewerkers moeten de kosten uiteindelijk toch zelf betalen dus alsnog extra administratie
- Geen interessrme
- Teweinig overzicht
- Service
- extra kosten
- geen
- Er maken weinig medewerkers gebruik van het OV
- wederom een applicatie voor medewerkers om te gebruiken en in te vullen, eventuele thuiswerkdagen en woon/werkverkeerdagen worden nu via Afas Insite geregistreerd
- Kilometer registratie niet meer nodig sinds prinsjesdag. Er zijn meerdere aanbieders, hangt van prijsstelling af.
- Te hoge kosten

**Voorkeur voor betalingsvorm concept 1**



**Voorkeur opslag per rit in euro's (excl. btw)**

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Opslag per rit in euro's (excl. btw)	0.10	1.50	0.75	0.40	0.16	20	14.90

**Voorkeur bedrag per medewerker per maand in euro's (abonementskosten) (excl. btw)**

Field	Min	Max	Mean	Median	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Bedrag per medewerker per maand in euro's (excl. btw)	1.00	10.00	4.46	5.00	2.71	7.33	13	58.00

**Voorkeur bedrag per medewerker per maand in euro's (onbeperkt reizen) (excl. btw)**

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Bedrag per medewerker per maand in euro's (excl. btw)	1.00	10.00	4.29	2.43	5.92	14	60.00

**Toelichting**

**Vast bedrag per maand voor onbeperkt reizen + kosten dienst**

Wil je dit antwoord toelichten?

Lijkt me een goede prijs

heb hier geen idee van

Als combinatie is dit voldoende betaling.

Prima vergoeding

Beheersbaar

Het moet niet te duur worden

**Betalen per transactie**

Wil je dit antwoord toelichten?

weet niet

Niet van toepassing

Het is redelijk

nee

Ik ben van mening dat .5 geschikt is als toeslag factor, dit is een beetje in lijn met veel laadpassen voor auto's (shell bijvoorbeeld).

Nee

**Anders, namelijk:**

Wil je dit antwoord toelichten?

Nee

lijkt mij wel duidelijk

zie mijn eerdere antwoord

De enige meerwaarde die de leverancier van het platform levert is het platform zelf, dus moet ook betaald worden voor het platform. Gebruikelijk in de markt is een staffelmodel (bijvoorbeeld 0-25 mdw, 25-100 mdw, 100-500 mdw, etc)

**Abonnement per medewerker per maand + gebruikskosten**

Wil je dit antwoord toelichten?

Redelijke prijs

Meergranen

Ik denk dat de werkelijke kosten hoger liggen, maar dit bedrag is redelijk.

Werknemer maakt alleen gebruik als het nodig is

**Andere aandachtspunten of ideeën over concept 1**

Nee hoor

Nee

nee

Nee

Nee

nee

er is al zoveel van hetzelfde. Ga wat nuttigs doen

nee

Voor veel bedrijven (inclusief die van ons) is dit niet echt een waardevolle oplossing daar de meeste organisaties al HR systemen hebben waar dergelijke registratie dan wel via Web app dan wel via mobiele app, kan plaatsvinden.

Nee

Nee

nvt

nee

Nee

Toch wel de deelnemers

Nee

Zorg eerst dat het dekkend is in heel Nederland

Ik snap het idee van een gespecialiseerde app op gebied van mobiliteit, maar ik verwacht dat mkb bedrijven in de regel juist op zoek zijn naar een generiek en daardoor minder diepgaand HRIS waarin salaris, urenregistratieverlof, verzuim, performance management, mobiliteit en tevredenheid aan bod komen.

Ner

Kan helaas zo niets bedenken

Nee

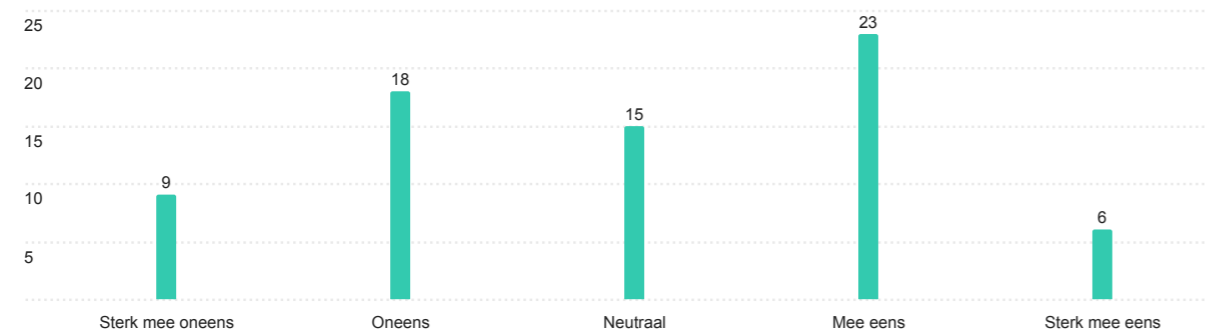
bied een oplossing voor een reeds bestaande oplossing

nee

Neen

## Evaluatie all-in-one mobiliteitskaart (concept 2)

### "Dit concept is interessant voor mijn bedrijf (concept 2)"



### Mogelijke redenen om over te stappen of te kiezen voor concept 2

- nog niet bekend
- nee
- Flexibiliteit
- goedkoper dan de huidige regeling
- Uitgebreidheid
- kostenbesparing
- Weinige administratie
- Meer werknemers
- Het is betaalbaar
- Ik wil niet dat iedereen zoveel keuze heeft. Het moet duurzaam en zo betaalbaar mogelijk
- nee
- Makkelijk systeem
- Alles overzichtelijk in 1 app
- om alles in een te hebben
- Als ik een ander soort bedrijf had
- als het gratis is en makkelijk in gebruik
- Alles op 1 plek
- zowel de eenvoud als de administratieve rompslomp
- Alles in één lijkt me handig.
- als de administratie op de huidige manier voor te veel overhead zorgt

### Mogelijke redenen om niet over te stappen of te kiezen voor concept 2

- weet niet
- nee
- Geen

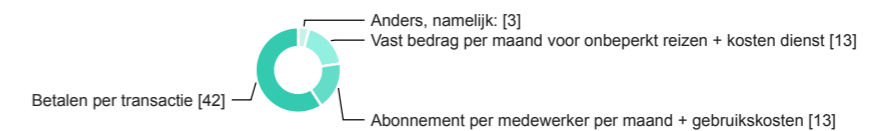
duurder dan de huidige regelingen- ingewikkeld- mogelijk makkelijk misbruik ervan kunnen maken

- Te uitgebreid
- sluit niet aan bij de organisatie
- Onzekerheid
- Te weinig deelnemers
- Geen
- Niet duurzaam en te duur
- nee
- We zijn te klein
- Die zijn er niet, mits het goed werkt.
- Sommige medewerkers reizen projectmatig met de auto, het is vaak eenmalig
- Kosten
- kost misschien te veel
- is voor mij NVT
- dure oplossing, we zijn maar met zijn tweetjes en reizen alleen in nederland veel
- Het gaat nu ook wel redelijk
- als ik geen goed overzicht zou wensen over alle mobiliteitskosten en reizen met hotels

### Beoordeling van mogelijke functionaliteiten concept 2

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Digitale kaart voor direct gebruik en gebruiksgemak	0.00	7.00	1.66	1.89	3.58	71	118.00
Online platform voor het beheer van de kaart(en), inzage in transacties, kaarten wijzigen, etc.	0.00	7.00	1.39	1.80	3.22	71	99.00
Directe facturatie via koppelingen met HR- of administratiesystemen	0.00	7.00	1.38	1.76	3.11	71	98.00
Mogelijkheid tot privégebruik van de kaart (extra aantrekkelijk werkgeverschap)	0.00	7.00	0.83	1.38	1.92	71	59.00
Flexibele functionaliteit (zelf kunnen aan- en uitzetten van functies zoals OV of tanken)	0.00	7.00	0.80	1.12	1.26	71	57.00
Functionaliteiten om duurzaam reisgedrag te stimuleren	0.00	7.00	0.55	1.29	1.66	71	39.00
Simpele online afname tot een bepaald aantal kaarten	0.00	3.00	0.38	0.64	0.40	71	27.00

### Voorkeur voor betalingsvorm concept 2



**Voorkeur opslag per rit in euro's (excl. btw)**

Field	Min	Max	Mean	Median	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Opslag per rit in euro's (excl. btw)	0.00	2.00	0.55	0.50	0.42	0.18	42	23.00

**Voorkeur bedrag per medewerker per maand in euro's (excl. btw)**

Field	Min	Max	Mean	Median	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Bedrag per medewerker per maand in euro's (excl. btw)	1.00	10.00	4.46	5.00	2.71	7.33	13	58.00

**Voorkeur bedrag per medewerker per maand in euro's onbeperkte transacties (excl. btw)**

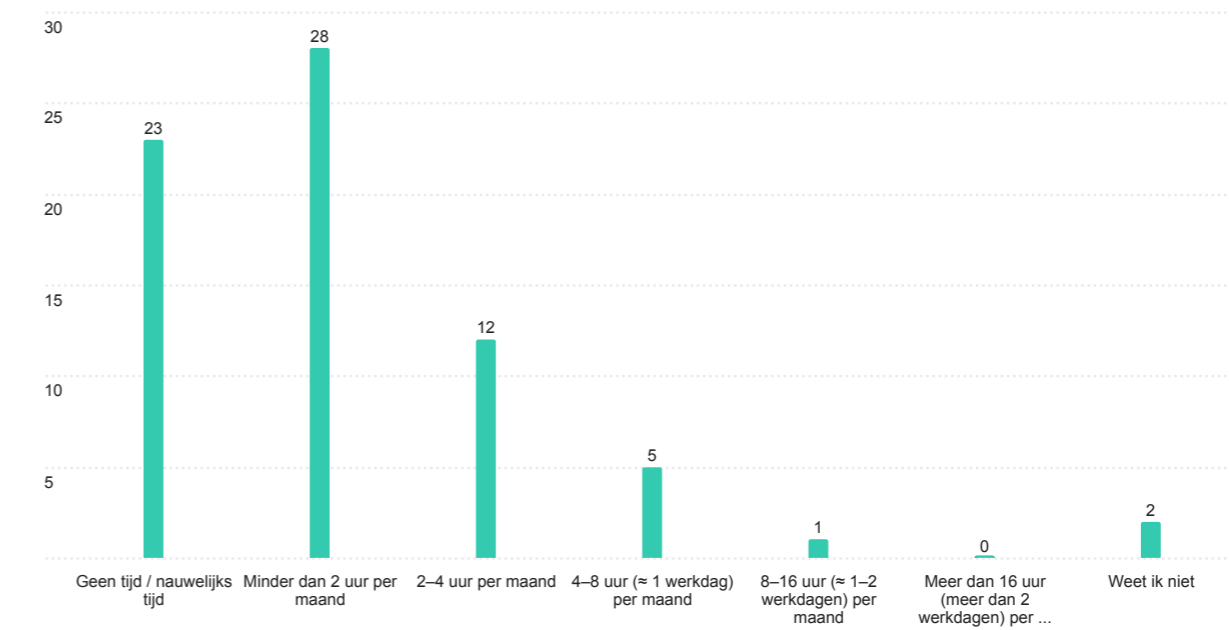
Field	Min	Max	Mean	Median	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Bedrag per medewerker per maand in euro's (excl. btw)	1.00	10.00	5.23	5.00	2.83	8.02	13	68.00

**Aandachtspunten of ideeën over concept 2**

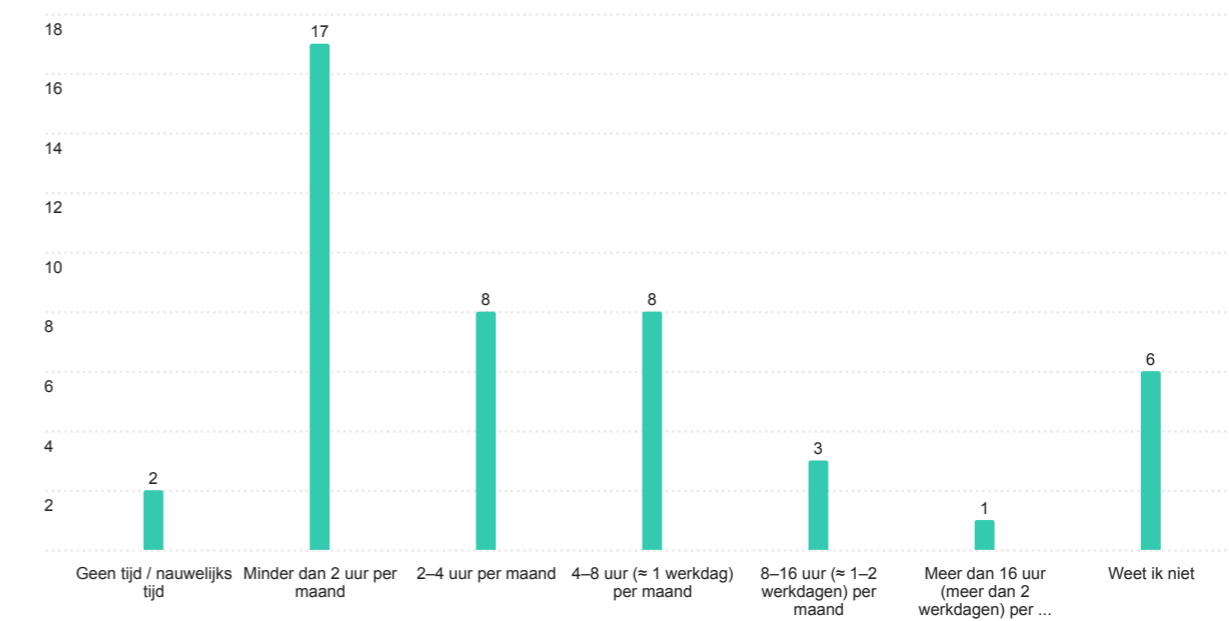
- nee
- geen idee
- Nee
- vraag me af in hoeverre dit systeem zinvol is voor een kleine nco met vooral vrijwilligers.
- Nee
- Moet ik over nadenken
- Nee
- Maakt dingen alleen maar onpraktischer en duurder
- nee
- Nee
- Nee
- Ik denk dat het slim is om dit ook bij non profit organisaties te promoten en verder te ontwikkelen
- nee het is goed
- We hebben te weinig medewerkers voor zoiets en maken te weinig gebruik van alle faciliteiten waar het over gaat
- Ziet er goed uit
- vooralsnog niet
- niet dat ik weet
- Nee, mooie gedachten, nu nog uitvoeren
- Nvt
- op zich biedt de NS ook al zoiets aan.

**Overige vragen**

**Tijd besteedt bijhouden en controleren van reisbewegingen en thuiswerkdagen (<90 mdw)**



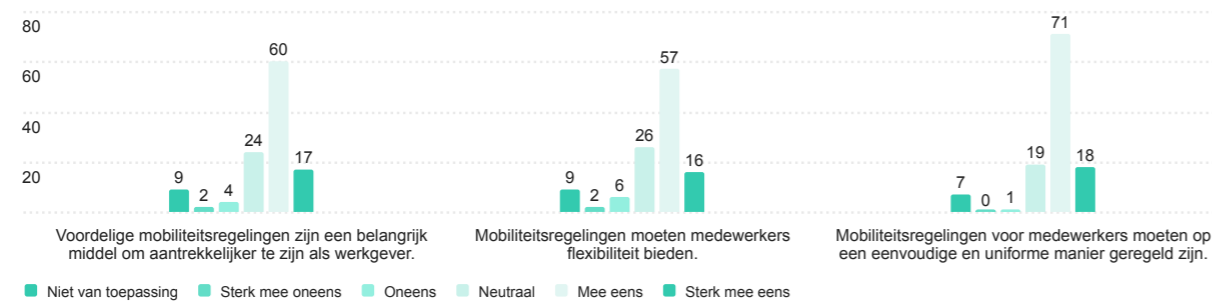
**Tijd besteedt bijhouden en controleren van reisbewegingen en thuiswerkdagen (90-250 mdw)**



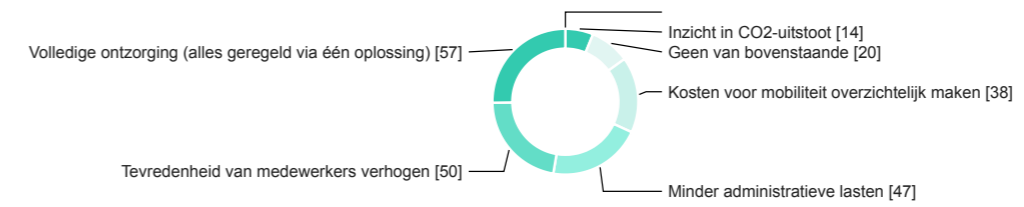
### Stellingen over het beheren van mobiliteit



### Stellingen over de perceptie van mobiliteit als arbeidsvoorwaarde



### Belangrijkste redenen om extra budget vrij te maken voor een mobiliteitsoplossing



### Criteria in aankoopproces

Field	Min	Max	Mean	Standard Deviation	Variance	Responses	Sum
Anders, namelijk:	1.00	6.00	5.94	0.50	0.25	116	689.00
Eenvoudige overstap / simpel aankoopproces	1.00	5.00	3.91	1.44	2.09	116	453.00
Persoonlijk contact en service	1.00	5.00	3.40	1.01	1.02	116	394.00
Flexibiliteit en maatwerk	1.00	6.00	3.16	1.31	1.72	116	366.00
Bekendheid/vertrouwen in merk of leverancier	1.00	5.00	2.94	1.28	1.63	116	341.00
Transparante prijsopbouw	1.00	6.00	1.66	0.94	0.88	116	193.00