



**Não se trata de para onde
você está indo, mas como
você está chegando lá.**

**Oito medidas que seus colegas estão adotando para tornar as
viagens sustentáveis.**

Índice



As viagens nunca mais serão as mesmas. Felizmente.



Após um ano trabalhando em sofás e mesas de cozinha, aprendemos que ainda somos capazes de realizar grandes mudanças. Isso nos mostrou que podemos fazer o que antes era improvável, se não impossível. E agora, à medida que lentamente ganhamos a estrada, o trilho e o céu outra vez, devemos evitar o retorno ao piloto automático.

Devemos realizar outra grande mudança e fazer o impossível mais uma vez: devemos reformular a maneira como gerenciamos as viagens e despesas, repensando nossos programas e tornando-os sustentáveis.

Este guia irá ajudá-lo a começar. E embora este seja um esforço de melhoria contínuo, as dicas que você encontrará aqui estão funcionando em todos os setores e em todo o mundo. Essa contribuição é baseada em uma série de entrevistas com gerentes de viagens e diretores de compras da comunidade global de clientes da SAP Concur. Suas percepções mostrarão a você por onde começar, como progredir e o que é preciso para seguir em frente.



Dica 1

Inclua a diretoria.

Nada acontece de forma bem-sucedida sem a diretoria. Então, envolvê-la e obter sua adesão – no início – é fundamental para qualquer empreitada, sobretudo para uma empreitada tão importante quanto as viagens sustentáveis. Seu endosso confere credibilidade aos seus esforços, mas para obtê-lo, você precisará demonstrar que *suas* metas de sustentabilidade condizem com as metas da organização.

Como seus colegas, você precisará ter conversas difíceis sobre custos complexos porque viagens ecologicamente corretas geralmente custam mais. Então, você desejará fornecer a eles os dados que demonstram por que essas viagens valem a pena.

Vocês terão que trabalhar juntos para mudar a mentalidade sobre quando viajar porque sentar-se à mesa não é a única maneira de fazer negócios. Como todos nós vimos este ano, o trabalho remoto funciona. E o que funciona ainda melhor é garantir que cada viagem tenha um *propósito*.

Você também precisará estabelecer objetivos claros e mensuráveis em uma era de incógnitas. Atualmente, não há padrões bem definidos para monitorar as emissões das companhias aéreas, por exemplo, então você terá que ser diligente para encontrar maneiras de ser preciso.

Conselho prático:

Analise suas metas de sustentabilidade corporativa e faça amizade com as pessoas que as lideram. Em seguida, converse com os executivos seniores com a maioria dos viajantes de sua equipe e inclua-os também. Eles serão os patrocinadores das viagens sustentáveis e você não chegará a lugar nenhum sem o engajamento total da parte deles.

Dica 2

Pense maior.

A sustentabilidade é uma empreitada enorme, mas fazê-la da maneira adequada requer ideias ainda maiores e a capacidade de enxergar um panorama muito maior. Na verdade, ela diz respeito a mais aspectos além das medidas ambientais tradicionais e da viagem em si: empresas verdadeiramente sustentáveis abordam questões como diversidade e inclusão, igualdade e acessibilidade.

Por exemplo, os programas de seus colegas incluem e respaldam:

- **Fornecedores que apoiam a diversidade e a inclusão, abrangendo empresas de propriedade de minorias e mulheres, pequenas empresas e outros fornecedores que precisam estar em seu radar e fazer parte de seu programa.**
- **Medidas de acessibilidade que atendem às necessidades de todos os viajantes.**
- **Direitos humanos, garantindo que todos os fornecedores no sistema estejam comprometidos com oportunidades de emprego justas e igualitárias.**
- **Conscientização ecológica, trabalhando com fornecedores que têm estratégias ambientais claras, que vão desde compromissos neutros em carbono até sua abordagem em relação a plástico descartável.**

Planeje pensar grande com suas iniciativas, mas a exemplo de empresas com práticas em viagens e despesas sustentáveis mais experientes, planeje a longo prazo. Serão necessários meses para elaborar sua estratégia, mais alguns meses para transmitir sua mensagem e você poderá começar a ver os resultados somente no segundo ou no terceiro ano.



Conselho prático:

Prepare-se para estar em destaque. À medida que sua organização avança em outras iniciativas de sustentabilidade, as viagens se tornarão uma parte maior do todo. Uma empresa de tecnologia, por exemplo, migrou todo o seu data center para energia renovável e, depois, as viagens tornaram-se um foco muito maior para a empresa e seus membros.



Dica 3

Evite a sustentabilidade de fachada.

Plantar árvores é bom, mas não salvará o mundo. E se sua estratégia de sustentabilidade não estiver focada em mudanças reais, se você estiver apenas gritando “Olhe para nós! Nós somos verdes!”, isso fará mais mal (pelo menos à sua reputação) do que bem.

Certifique-se de que sua organização seja dedicada à melhoria efetiva e se comprometa com uma abordagem calcada na ciência com metas baseadas em impacto mensurável. Em seguida, mostre os números: forneça dados sobre o que você está fazendo e como está funcionando. Dessa forma, você pode medir – e provar – os efeitos de seus esforços, em toda a sua organização e ao longo de sua cadeia de suprimentos. E tenha certeza de que você está observando resultados reais antes de contar sua história de sustentabilidade, interna ou externamente.

Porque, embora plantar árvores para compensar as emissões seja um ótimo ponto de partida, não substitui uma estratégia de sustentabilidade legítima.

Conselho prático:

Não aja sozinho. Comece trabalhando com sua agência de viagens corporativas (Travel Management Company, TMC) – eles terão percepções, ideias e recomendações para desenvolver o seu programa e mensurar seu sucesso. Em seguida, confira a [iniciativa Science Based Targets](#), [LEED](#), [Green Key](#), [Green Globe](#), [EU Ecolabel](#), e outras organizações que estabelecem e aferem metas de proteção climática.

Dica 4

Aproveite ao máximo a dinâmica dos colaboradores.

Se seus viajantes ainda não estão falando sobre sustentabilidade, eles estarão e você irá ouvir a respeito.

Seus colegas e concorrentes estão sendo repreendidos por novos contratados e viajantes frequentes, e este é um tópico comum em fóruns de viagens, nos quais os colaboradores estão fazendo perguntas difíceis e exigindo respostas.

As pessoas querem mudar e a paixão que seus colaboradores têm por esse problema ajudará a impulsionar suas iniciativas. Aproveite a energia e as percepções deles, use as ideias apresentadas para alimentar seu programa e mostre à diretoria que toda a organização está por trás do esforço.

Aqui está a prova. De acordo com [o SAP Concur Corporate Travel Sustainability Index \(2020\)](#):

- 97% dos viajantes estão preparados para investir tempo extra de viagem em busca de opções mais sustentáveis.
- 67% ainda esperam voar muito menos em 10 anos devido a preocupações ambientais.

Conselho prático:

Ouçá o que seus viajantes têm a dizer e faça o máximo de perguntas possível: O que sustentabilidade significa para eles? O que mais importa? Quais “concessões” eles estão dispostos a fazer para garantir que suas viagens sejam mais sustentáveis? Eles querem ferramentas para medir sua pegada ou estimular escolhas sustentáveis? As respostas deles ajudarão você a entender seu público e mensurar seu progresso.





Dica 5

Fale a respeito.

Os colaboradores querem conhecer sua perspectiva, entender sua abordagem e ver como sua estratégia funciona. Eles querem saber que impacto estão tendo e como podem fortalecer seu programa. Mais uma vez, mostre a eles os dados sobre a pegada de carbono de sua empresa, a quantidade de água economizada com a troca de fornecedores de hotel, o impacto de fazer voos sem escalas. Mostre a eles tudo porque quanto mais souberem, mais poderão ajudar.

Seus colegas estão usando vários canais de comunicação para fornecer um fluxo constante de informações e orientação sobre sustentabilidade, demonstrando o que isso significa para seus negócios, como eles estão medindo seu impacto, onde estão no momento e para onde estão indo. Eles também estão compartilhando dados sobre o que é esperado dos colaboradores e o impacto de suas contribuições.

Uma comunicação coerente mantém suas equipes unidas e focadas, mesmo quando a mensagem é sinônimo de comprometimento. Nem todos podem voar de primeira classe e, ainda assim, cumprir as metas de sustentabilidade, mas a comunicação aberta e honesta mantém os colaboradores comprometidos com a causa.

Conselho prático:

Conte com a ajuda dos colaboradores. Crie um grupo-piloto que possa oferecer feedback ao avaliar seu programa, considerar ajustes, adicionar incentivos e criar políticas. A contribuição deles tornará seus esforços mais eficientes e ajudará a aprimorar sua comunicação.

Dica 6

Recrute o RH.

Como disse um de seus colegas: “se você não enfrentar o problema junto com o RH, só atingirá metade de todo o seu potencial”.

As viagens sustentáveis começam com uma cultura corporativa que valoriza, incentiva e recompensa decisões e comportamentos sustentáveis. E cultura é o que os líderes de RH fazem melhor. Além disso, o RH é o centro da empresa para experiência, orientação e comunicação dos colaboradores, portanto, eles são um aliado essencial para engajar e orientar os viajantes. Por fim, os líderes de RH dispõem de capacidade para ajudá-lo a definir como os líderes seniores podem atuar como modelos e incentivar viagens sustentáveis como prioridade para a organização.

Siga o exemplo de seus colegas e recorra ao RH no início do processo. É provável que eles sejam parceiros entusiasmados porque ser uma empresa socialmente responsável e sustentável não é apenas bom para o meio ambiente. Também é valioso para atrair e reter talentos qualificados de alto desempenho.



Conselho prático:

A sustentabilidade das viagens pode ajudar a aprimorar o recrutamento e a retenção. 79% dos viajantes com idades entre 25 e 39 anos, na verdade, estariam mais propensos a trabalhar em uma empresa que prioriza a sustentabilidade.* Para engajar o RH, mostre a eles como seus esforços irão ajudá-los a alcançar suas metas.

*SAP Concur Corporate Travel Sustainability Index, 2020

Dica 7

Comece pelo fornecimento e pelas políticas.

O conceito de sustentabilidade é ótimo, mas como você coloca-o em prática? Você se certifica de que ele faça parte de cada política e de que esteja incorporado no relacionamento com cada fornecedor. Ele deve ser incluído em suas negociações iniciais e revisões trimestrais com os fornecedores, e ambos os lados devem ser claros sobre as metas e a capacidade de cumpri-las.

Como parte desse esforço, você desejará registrar a sustentabilidade em seus contratos. Uma empresa semelhante à sua, por exemplo, ofereceu benefícios financeiros para uma companhia aérea importante se essa companhia aérea atingisse limites estabelecidos de economia de carbono.

Você também pode trabalhar com os fornecedores para ajudar a engajar seus próprios colaboradores. Por exemplo, alguns fornecedores têm programas que ajudam os viajantes a acompanhar suas escolhas sustentáveis e compartilhar os resultados através das redes sociais.

Por fim, você pode seguir o exemplo de seus colegas e analisar cada tipo de fornecedor para identificar se é possível melhorar.

Companhias aéreas: Elabore políticas que promovam voos diretos, uma vez que consomem menos combustível em comparação a várias aterrissagens e decolagens. Além disso, trabalhe com as transportadoras aéreas para obter uma imagem clara de suas iniciativas de combustível sustentável de aviação (sustainable-aviation-fuel, SAF) e considere isso em seus contratos.

Hotéis: Certifique-se de que seus hotéis contratados sigam critérios de sustentabilidade elevados, sejam certificados por organizações de seu setor e usem fontes de medição confiáveis, como classificações LEED.

Serviços de locação de veículos/frota: Estabeleça limites de emissões e classificações de quilometragem para os veículos alugados que seus viajantes usam. Se você tiver sua própria frota, aplique as mesmas diretrizes e trabalhe para comprar veículos híbridos ou elétricos.

Trem: Identifique os principais itinerários nas regiões onde você faz negócios, depois incentive ou mesmo exija viagens ferroviárias em vez de voos. E não tenha receio de fazer disso uma regra: Uma empresa tornou o transporte ferroviário obrigatório em determinadas rotas e, após certo ceticismo inicial, o comportamento se normalizou, com 100% dos viajantes pegando trem. Isso não teria acontecido se não fosse obrigatório.

Conselho prático:

Tire proveito de uma nova era de viagens. A COVID-19 rompeu o ciclo de “o que sempre fizemos” e, quando você começar a viajar novamente, será mais fácil adaptar suas políticas e estabelecer novos hábitos. Além disso, os colaboradores estão pensando cada vez mais sobre o impacto de suas viagens e estão prontos para uma nova abordagem.



Dica 8

Encaminhe os viajantes para a direção certa no ponto de compra.



As pessoas querem fazer a coisa certa, mas muitas vezes precisam de orientação sobre qual é a coisa certa. E com tantas informações a serem analisadas, desde horários, passando pelos custos, até questões de sustentabilidade, os viajantes podem ficar confusos durante o processo de reserva.

Orientar os viajantes através dessas variáveis com opções claras e dicas simples *enquanto* eles estão reservando e você ajudará a criar mudanças de longo prazo em seu comportamento.

Depois, não se esqueça de recompensar suas ações: Mostre os resultados de seus esforços nos níveis individual e de equipe para que possam ver como suas escolhas beneficiam o negócio e o meio ambiente.

Conselho prático:

Use a culpa a seu favor. Se não estiver implementando determinações sobre sustentabilidade, considere usar mensagens e alertas em sua experiência de reserva para lembrar os viajantes do impacto de suas escolhas – e que eles têm outras opções. Essas imagens impactantes, que geram “culpa visual”, podem mudar seu comportamento.

A background image showing three business professionals walking and smiling on a city street. On the left, a man in a light blue shirt and dark tie. In the center, a woman in a beige blouse and dark skirt holding a folder. On the right, a man in a dark suit and striped tie. The text is overlaid on the left side of the image.

Promova conversas sobre sustentabilidade.

Converse com seus colegas, veja o que eles estão fazendo, faça perguntas difíceis e inclua-os em seus desafios. Inclua também a SAP Concur na conversa para ver como suas soluções podem fazer com que você siga em frente.

Para começar:

- Converse com seu executivo de engajamento de clientes sobre as metas de sustentabilidade de sua organização.
- Participe da conversa sobre sustentabilidade na [Comunidade SAP Concur](#).
- [Acesse o Centro de Recursos](#) para obter mais informações.

Siga-nos



concur.com

eBook de sustentabilidade enUS (21/4)

© 2021 SAP SE ou empresa afiliada da SAP. Todos os direitos reservados.

Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida ou transmitida de nenhuma forma para nenhum propósito sem a permissão expressa da SAP SE ou de uma empresa afiliada da SAP.

As informações contidas neste documento estão sujeitas a alterações sem aviso prévio. Alguns produtos de software comercializados pela SAP SE e suas distribuidoras contêm componentes de software proprietário de outros fornecedores de software. As especificações nacionais de produtos podem variar.

Estes materiais são fornecidos pela SAP SE ou uma empresa afiliada da SAP apenas a título informativo, sem representação ou garantia de nenhum tipo, e a SAP ou suas empresas afiliadas não assumem nenhuma responsabilidade por erros ou omissões referentes a esses materiais. As únicas garantias de produtos e serviços da SAP ou empresa afiliada da SAP são aquelas definidas nas declarações expressas de garantia que acompanham esses produtos e serviços, se houver. De forma alguma as informações contidas neste documento devem ser consideradas uma garantia adicional.

Em particular, a SAP SE ou suas empresas afiliadas não têm nenhuma obrigação de explorar qualquer atividade listada neste documento nem em qualquer apresentação relacionada, tampouco de desenvolver ou lançar qualquer funcionalidade mencionada nesse sentido. Este documento, ou qualquer apresentação correlata, e a estratégia da SAP SE ou de suas empresas afiliadas e possíveis desenvolvimentos, produtos e/ou plataformas, direções e funcionalidades futuras estão todos sujeitos a alteração e podem ser alterados pela SAP SE ou suas empresas afiliadas quando estas desejarem, por qualquer motivo e sem comunicado prévio. As informações neste documento não são um compromisso, promessa ou obrigação legal de oferecer nenhum material, código ou funcionalidade. Todas as declarações relativas ao futuro estão sujeitas a vários riscos e incertezas que poderiam fazer com que os resultados reais sejam substancialmente diferentes das expectativas. Os leitores são advertidos a não dependerem indevidamente dessas declarações relativas ao futuro e elas não devem servir de base para tomadas de decisão de compras.

A SAP e outros produtos e serviços da SAP referidos neste documento, além de seus respectivos logotipos, são marcas registradas ou marcas comerciais da SAP SE (ou uma empresa afiliada da SAP) na Alemanha e em outros países. Todos os outros nomes de produtos e serviços mencionados são marcas comerciais de suas respectivas empresas.

Consulte www.sap.com/copyright para obter outras informações e avisos sobre a marca registrada.