

Diretrizes para a gestão eficaz de viagens de negócios

Um modelo para suas
políticas



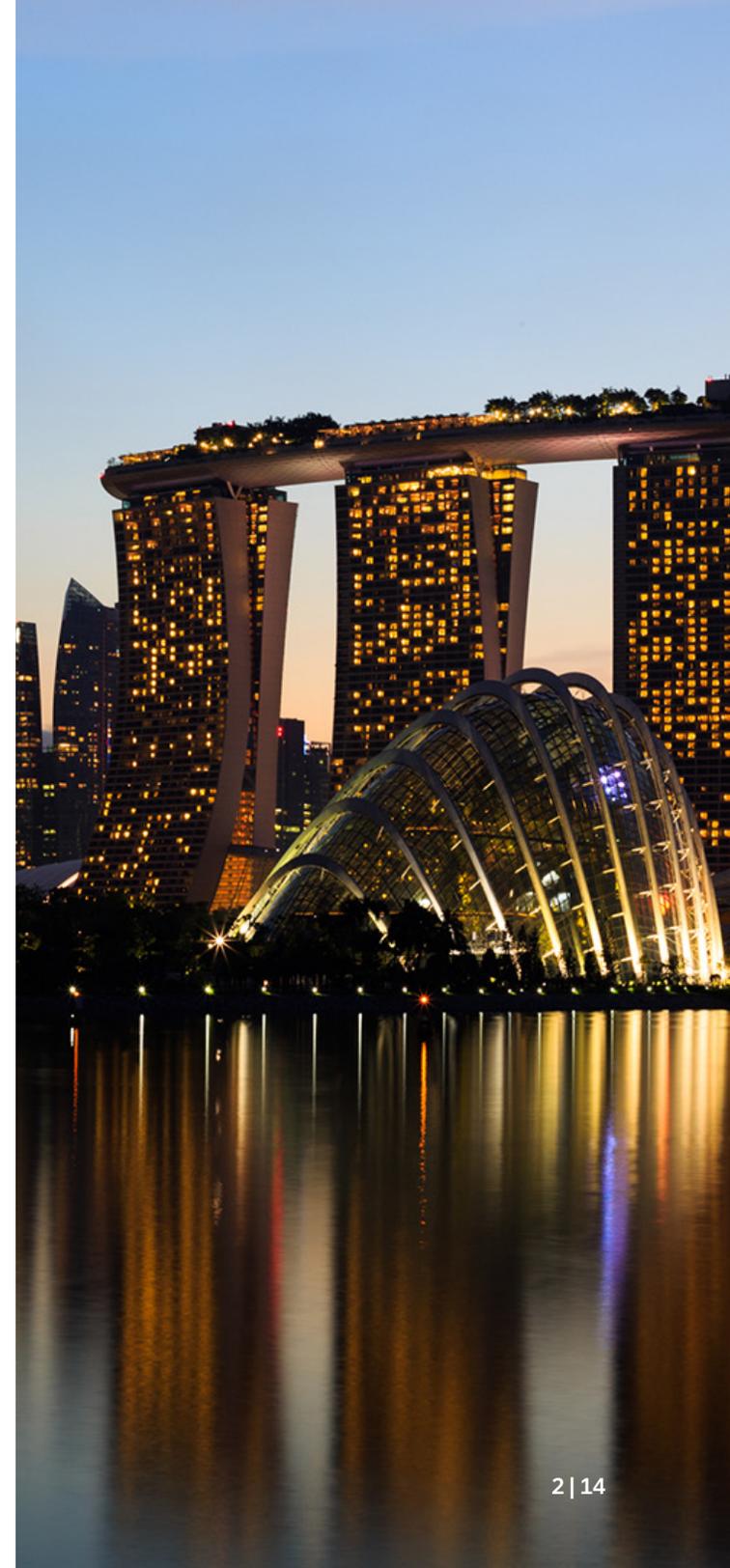
Em um mundo de mudanças, provavelmente está na hora de alterar sua política de viagens

“A única constante é a mudança” – Heráclito, filósofo grego. Isso também vale para viagens de negócios. As prioridades da empresa mudam continuamente, os custos podem permanecer estáveis ou aumentar, as complexidades do dever de cuidado evoluem com as circunstâncias globais e a tecnologia avança mais rapidamente. Enquanto isso, novas gerações de viajantes trazem novas perspectivas, expectativas e desafios.

Para os gestores de viagens, uma coisa permanece inalterada: a necessidade de manter o equilíbrio sofisticado entre as necessidades do viajante e as metas da empresa. Esta é, e continuará sendo, uma responsabilidade crítica. Uma política de viagens ponderada e flexível é a base do seu programa de viagens corporativas, e pode lhe ajudar a alcançar esse equilíbrio.

As políticas são tradicionalmente usadas para gerenciar custos, e podem ou não serem aplicadas. Em muitos casos, eles serviram mais como diretrizes, especialmente em empresas menores. Hoje, no entanto, o objetivo da política de viagens vai além das exigências da empresa e desempenha papel essencial na minimização de riscos, enquanto apoia o bem-estar dos viajantes ao priorizar a orientação.

Considerando o ritmo da mudança nos negócios e no mundo, sua política de viagens pode ter de ser formalizada ou atualizada. Nosso modelo lhe oferece um ponto de partida para você não começar do zero.



Dicas para criar uma política que alcance o equilíbrio

Para alinhar os valores da empresa às necessidades do viajante, a política exige uma estratégia em que a conformidade e a flexibilidade sejam perfeitamente integradas e mutuamente reforçadas. Estas são algumas recomendações para que os gerentes de viagens atinjam esse equilíbrio de forma eficaz.

- 1 Obtenha a perspectiva do viajante e conte com os relatórios:** Seus viajantes têm muitas percepções para orientar a mudança. Estabeleça maneiras de aprender o que funciona e o que não funciona, como reuniões individuais, pesquisas simples pós-viagem ou um comitê que se reúna trimestralmente para dar feedback. Para avaliar lacunas, use os relatórios disponíveis em sua solução integrada de viagens e despesas para fornecer informações adicionais sobre como seus colaboradores interpretam e aplicam a política atual.
- 2 Justifique as mudanças nas políticas e o que elas significam para os colaboradores:** quando você institui uma nova política ou altera uma política atual de T&E, a transparência é fundamental. Os colaboradores, especialmente os viajantes da geração Z, valorizam a autenticidade e querem entender o raciocínio da mudança e como ela afeta seu trabalho. Comunique a mudança claramente. Ao explicar e dar contexto, você pode construir confiança e motivar os colaboradores a fazer o seu melhor.
- 3 Firme parcerias e alinhe-se com organizações e departamentos afins desde o começo:** Como a gestão de viagens está interligada com outros processos departamentais (pense na orientação de RH para o dever de cuidado ou nas iniciativas orientadas por TI, como IA), a colaboração pode gerar consistência em toda a organização. Essa abordagem não apenas ajuda a construir relacionamentos multifuncionais, mas também estabelece você como tomador de decisões chave para mudanças que afetam seu programa, ajudando a garantir que você possa confiar nesses departamentos para obter suporte.



- 4 Alinhe a política às metas da sua organização:** As viagens de negócios apoiam objetivos como maior lucratividade, sustentabilidade e inovação com IA e outras ferramentas. Certifique-se de que sua política de viagens apoie os objetivos da sua organização e reflita sua cultura. Assim, você demonstra alinhamento com as prioridades da liderança e fornece informações valiosas ao relatar o progresso da empresa. Esse alinhamento ajuda a mostrar como seu programa de viagens apoia metas organizacionais mais amplas e se encaixa na estratégia geral.
- 5 Certifique-se de que os colaboradores tenham informações atualizadas sobre saúde, segurança e proteção:** Antes de viajar, seus colaboradores precisam de informações sobre riscos políticos e saúde, entre outros, para que possam evitar perigos desnecessários em seu destino. E assegure-se de estar preparado e atento às preocupações dos mais diversos colaboradores, inclusive os que possam ter preocupações de segurança ou sociais relacionadas a diferenças ideológicas ou de estilo de vida, ou aqueles com capacidades físicas ou mentais reduzidas.
- 6 Adicione sustentabilidade ao seu manual de políticas:** Mais empresas buscam reduzir suas pegadas de carbono e garantir a conformidade com os regulamentos do setor e do governo, e sua política de viagens pode orientar os dois esforços. Além disso, incorporar a sustentabilidade à sua política está alinhado aos valores de muitos viajantes comprometidos em proteger o planeta. Veja nosso [modelo de política de sustentabilidade](#) para ajudar a orientar sua abordagem de sustentabilidade.
- 7 Considere oferecer um alto nível de flexibilidade aos seus viajantes:** Com o aumento dos atrasos e cancelamentos de viagens, greves e fatores geopolíticos causando interrupções nas viagens pelo mundo, é essencial capacitar os viajantes a se adaptar rapidamente, tomando decisões fundamentadas com base em suas circunstâncias imediatas com a capacidade de remarcar como e onde quiserem. Políticas flexíveis permitem que seus colaboradores selecionem hotéis, voos e opções de trem que reflitam suas preferências pessoais, se alinhem aos seus valores e promovam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.





Uma estratégia para o sucesso na elaboração de políticas, em duas partes

Parte 1: Simplifique sua política

Comunique as políticas em termos simples e com bom senso, usando o menor número de palavras possível. Manter as coisas simples requer esforço, mas é importante evitar ambiguidades em sua política.

- Use uma linguagem fácil de entender, em tom de conversação.
- Estructure a política de maneira intuitiva, usando marcadores para indicar os temas ou listas numeradas para detalhar as informações.
- Forneça exemplos práticos para ilustrar como a política se aplica a casos comuns.
- Use recursos visuais como infográficos, tabelas, gráficos e pictogramas para explicar as opções.

Com uma política simplificada agora em vigor, você está pronto para começar a educar os usuários e garantir sua adesão para que sigam a nova estrutura.



Parte 2: Elabore uma estratégia para impulsionar a adoção

É aqui que as diretrizes do seu programa de marketing entram em jogo, fornecendo aos colaboradores o contexto e a justificativa para a orientação de maneira educacional, divertida e interativa. Sua política de viagem não deve tentar incluir todos os detalhes, mas usar materiais relacionados para orientar a política e seus colaboradores.

Estas são algumas táticas de conscientização e capacitação para direcionar os colaboradores à sua política e aos recursos que a acompanham:

- **Blogs e boletins informativos digitais:** Destaque histórias, pesquisas e estudos de caso de parceiros de viagens para apoiar e dar credibilidade à sua política. **Dica:** Destaque como os valores da sua empresa se alinham aos valores dos viajantes em sua política. Essa abordagem ajudará a obter mais apoio dos colaboradores para o seu programa.
- **Folhetos e infográficos:** Considere trabalhar com uma equipe interna de marketing, caso esteja disponível, para desenvolver materiais educacionais visualmente atraentes para os viajantes. Se o seu orçamento ou recursos forem limitados, você pode criar seus próprios folders usando ferramentas online fáceis de usar, como Canva ou Adobe Spark, que oferecem modelos personalizáveis. Além disso, Microsoft Word e PowerPoint também fornecem modelos de folhetos.
- **Mensagens em vídeo:** Como já mencionado, se você tiver uma equipe de marketing para lhe apoiar nesses projetos, produza vídeos curtos, animados ou de live-action para resumir as principais atualizações da política. **Dica:** Coloque emoção, como humor, ou use narrativas para tornar o conteúdo envolvente e memorável.
- **Reuniões interativas ao vivo e virtuais:** Convide palestrantes que sejam especialistas nos temas relacionados à política que você está discutindo.
- **Gamificação:** Implemente estratégias de gamificação, como testes ou jogos de perguntas e respostas, onde os colaboradores podem ganhar pontos ou medalhas ao acertar as respostas, tornando o aprendizado interativo e divertido.

Essas são sugestões mais amplas, é claro. Continue lendo e você encontrará dicas de capacitação específicas para áreas da política.

Orientações práticas e baseadas nas experiências do mundo real

Questões do mundo real, como controle de custos, dever de cuidado e satisfação dos colaboradores, impulsionam sua política de viagens. Neste documento, trazemos dicas e exemplos de áreas a incluir em sua política, juntamente com maneiras direcionadas de comunicar as informações aos colaboradores.

Mantenha seus viajantes em segurança

A gestão de riscos e o dever de cuidado são essenciais para as empresas e seus colaboradores; portanto, são componentes críticos do seu programa e política.

Considerações sobre a política:

- Considere uma política de reserva flexível e multicanal, que permita aos viajantes a maioria das opções quando for necessário fazer uma alteração rapidamente.
- Esclareça se a empresa cobre o seguro ou se os colaboradores precisam providenciar seu próprio seguro.

Comunicando sua política:

- **Realize uma reunião virtual sobre o dever de cuidado:** Crie uma série de reuniões sobre segurança e convide um especialista em dever de cuidado para falar. Destaque a importância da conformidade, explicando que a reserva por meio de métodos aprovados garante a segurança do viajante, mantendo total visibilidade dos detalhes e itinerários da reserva.
- **Organize um almoço de aprendizado:** Realize um almoço de aprendizado para instruir os colaboradores sobre os recursos de viagem disponíveis. Aborde temas como linhas diretas de crise, assistência durante viagens, atualizações e alertas de viagens.
- **Descreva os benefícios da ferramenta de reserva em um blog:** Faça uma postagem no blog mostrando recursos de ferramentas de reservas, como o [Concur Triplink](#), que oferece pontuações de segurança a bairros para mulheres e pessoas LGBTQ+, e fornece alertas de risco para possíveis greves, protestos ou cancelamentos de voos. Inclua uma **demonstração** em vídeo que destaque os principais recursos e instruções sobre como usar a ferramenta.



Resolução de problemas do mundo real

Problema: As empresas de todo o mundo listam desafios socioeconômicos, mudanças geopolíticas e crescente polarização política como os principais riscos. Os viajantes estão extremamente cientes de sua segurança e podem evitar áreas onde suas crenças ou estilos de vida se chocam com o ambiente local. Por exemplo, mulheres viajando a negócios em regiões conhecidas pela violência contra mulheres ou LGBTQ+ - 32% delas afirmam ter se sentido em perigo imediato durante uma viagem a negócios.

Resolução: Desenvolva diretrizes para interagir com culturas locais e abordar possíveis sensibilidades, com foco em considerações para mulheres, indivíduos LGBTQ+ e várias origens religiosas e culturais. E destaque as políticas e a flexibilidade em seu programa para acomodar alterações de itinerário, cancelamentos e mudanças de rotas que possam ser necessários durante uma crise.

Comprometa-se com o bem-estar mental e físico

Quando os colaboradores estão longe do conforto de casa e da família, é preciso que eles se sintam cuidados para que possam aproveitar o dia da melhor forma possível em nome da sua empresa.

Considerações sobre a política:

- Trabalhe com o RH para ver se você pode incluir dias de saúde mental durante ou após longas viagens, sem penalização.
- Seja flexível nos planos de viagem, como escolher voos sem escala ou permitir upgrades para viagens com mais de 6 a 8 horas.
- Garanta que a política seja inclusiva e ofereça oportunidades iguais para todos os colaboradores elegíveis. Remova o viés e considere todos sob uma só perspectiva orçamentária. A classe executiva é permitida ou não. Não deve ser excluída com base na posição ou nível.
- Se a sua empresa permitir, integre viagens de negócios e lazer ao seu programa para ajudar a reduzir o esgotamento das viagens de negócios. As recomendações à política incluem:
 - Definir critérios de elegibilidade para colaboradores que podem participar de viagens de negócios e lazer.
 - Descrever um processo de aprovação claro, especificando as aprovações necessárias dos supervisores ou do RH.
 - Esclarecer quais despesas são cobertas pela empresa (por exemplo, passagem aérea para a parte de negócios) e quais são de responsabilidade do colaborador (por exemplo, diárias adicionais de hotel para lazer).
 - Fornecer diretrizes para enviar e relatar despesas relacionadas às partes de negócios e lazer da viagem.



Resolução de problemas do mundo real

Problema: Taxas elevadas de ansiedade e depressão, exacerbadas pela pandemia, tornaram os colaboradores mais hesitantes em viajar, particularmente para regiões com pressões de alto custo de vida, desastres naturais frequentes e ameaças constantes à segurança, como protestos, violência e terrorismo.

Resolução: Ofereça instruções antes da viagem, com dicas de saúde mental e estratégias de enfrentamento. Garanta que os colaboradores tenham acesso a contatos de emergência, como linhas diretas de crise de saúde mental e serviços de suporte. Além disso, incentive os colaboradores a agendar atividades de lazer para ajudá-los a relaxar durante viagens de negócios.

Comunicando sua política:

- **Desenvolva uma ficha de dicas digital:** Crie um guia digital que inclua técnicas de alívio do estresse para viajantes, como práticas de meditação e rotinas de exercícios simples, que podem ser feitas sem academia ou equipamento.
- **Estabeleça um processo para receber preferências de hospedagem:** Implemente um processo para reunir as recomendações do Airbnb mais bem classificadas pelos colaboradores e apresentá-las em seu próximo boletim informativo interno. Se a sua política permitir opções alternativas de hospedagem, que podem incluir viagens de lazer, use esta oportunidade para fornecer diretrizes claras de reserva para acomodações.

Reconheça as mudanças nas viagens de negócios

O aumento dos modelos de negócios remoto, híbrido e de trabalho em qualquer lugar teve impacto notável nas viagens de negócios. Seja voltando ao escritório para eventos presenciais de formação de equipes ou atendendo clientes pessoalmente, uma força de trabalho remota requer uma política que os apoie.

Considerações sobre a política:

- Ofereça orientação clara sobre como obter as aprovações de viagem necessárias e identifique oportunidades para automatizar o processo para viajantes e aprovadores. Além disso, garanta que o processo de aprovação seja significativo e eficiente, em vez de uma formalidade de rotina. Reflita sobre a finalidade de cada aprovação e determine sua necessidade em cada instância.
- Especifique as despesas reembolsáveis no deslocamento entre o home office do colaborador e o escritório da empresa (por exemplo, transporte, acomodação, refeições).
- Estabeleça diretrizes para proteger as informações da empresa durante a viagem incluem o uso de redes Wi-Fi seguras e não usar computadores públicos.

Comunicando sua política:

- **Compartilhe as impressões de conferências:** Incentive os colaboradores a compartilharem suas experiências e principais conclusões de conferências recentes. Amplie essas histórias para seus colaboradores ao mesmo tempo em que faz referência às diretrizes relevantes da política de viagens de trabalho remoto.



Resolução de problemas do mundo real

Problema: Não é incomum que colaboradores remotos vivam temporariamente em outros países, ou continentes, fora de seu home office por longos períodos.

Resolução: Faça parceria com os departamentos Jurídico e Financeiro para ficar à frente dos riscos relacionados a impostos. Instrua os colaboradores sobre suas obrigações fiscais, bem como as da empresa, com base na localização e duração da estadia. Certifique-se também de esclarecer as responsabilidades pela obtenção de vistos, permissões de trabalho e qualquer outra documentação necessária para viagens internacionais.

Elimine as áreas nebulosas

Um viajante aterrissa em Nova York, mas sua bagagem não. Com a reunião com um cliente se aproximando rapidamente, ele deve comprar produtos de higiene pessoal até que a bagagem chegue. Ou, por que é um ser humano, se esqueceu de embalar uma escova de dentes. Pode ser fácil para os viajantes ficarem confusos sobre o que é e o que não é reembolsável, então seja detalhado para melhorar a clareza e a conformidade.

Consideração da política:

- Inclua uma lista com despesas de viagem aceitáveis e inaceitáveis.

Comunicando sua política:

- **Organize um brinde:** Ofereça um brinde que recompense os colaboradores por responderem um breve questionário elaborado para instruí-los sobre essas áreas de políticas diferenciadas.

Alimentação e entretenimento: Separando o essencial do extravagante

É importante que as pessoas recarreguem as energias enquanto viajam a negócios, mas deve haver limites claros entre o que é pessoal e uma despesa necessária a ser arcada pela empresa. Para tanto, é preciso estabelecer limites ou faixas.

Consideração da política:

- Ajuste o preço por local. Um jantar em Tóquio, por exemplo, geralmente custa mais do que em Madri. Se um viajante estiver regularmente acima de sua alocação, aprofunde-se nos recursos de relatórios de soluções de T&E para entender o motivo. Com as suas conclusões, considere definir limites diários por região ou país.

Comunicando sua política:

- **Crie vídeos divertidos:** Produza vídeos curtos e envolventes, ilustrando a política com casos engraçados ou personagens animados. Por exemplo, uma série de vídeos com um personagem peculiar lidando com diferentes situações gastronômicas pode demonstrar efetivamente o que é considerado essencial e o que é extravagante.

Como você lida com discrepâncias e exceções?

Nenhuma política pode abranger todos os contextos ou situações possíveis. Tenha certa flexibilidade para garantir que os colaboradores não paguem por itens que, dadas as circunstâncias, devem ser cobertos.

Consideração da política:

- Explique como solicitar uma exceção à política de reembolso. Diga a eles como obter autorização prévia para tais isenções.



Um modelo: Dicas detalhadas para elaborar e atualizar uma política

Acomodação

Sua política deve incluir:

- Todos os métodos preferenciais de reserva (como agência de viagens, ferramenta de reservas on-line ou fornecedores diretos preferenciais)
- Instruções especiais para enviar informações de reserva direta do fornecedor
- Orientação sobre como os colaboradores devem gerenciar reservas de conferências fora do método de reserva aprovado
- Quem é responsável por cancelamentos de viagens e por solicitar reembolsos
- A posição de sua organização em relação a reservas de hotel pela classe de serviço, com depósitos não reembolsáveis

Viagens

Sua política deve incluir:

Quais são os fornecedores preferenciais (se houver).

Quais são os métodos de reserva preferenciais (a ferramenta de reserva on-line, a agência de viagens escolhida ou o fornecedor direto de sua preferência) para:

- Viagem aérea
- viagem de trem
- hospedagem
- transporte terrestre e aluguel de carros

Que gama de tarifas são aceitáveis, como a menor tarifa lógica na classe econômica etc.

Também deve incluir uma seção sobre:

- Uso de carro pessoal para negócios
- Padrões para reembolso de quilometragem
- Cobertura de seguro de viagem e carro para viajantes
- A posição de sua organização por classe de serviço (econômica, econômica básica, econômica premium), upgrades de assento

Considerações adicionais sobre viagens:

- Você incentiva o uso de transporte sustentável?
- Quando é correto reservar a próxima classe de serviço disponível (executiva, primeira classe etc.)?
- Você preferiria que os viajantes usassem transporte público ou táxis em vez de carros particulares? Se sim, quando?
- Com que antecedência as viagens devem ser reservadas?
- É necessária aprovação prévia antes que os colaboradores reservem viagens ou apenas se as viagens forem acima de determinado valor?
- Qual é o tamanho do carro que posso reservar?
- Posso utilizar serviços de limusine/town car?
- A reunião pode ser feita virtualmente, conforme as metas de sustentabilidade?

Despesas relacionadas a viagens

Sua política deve incluir:

Uma lista de despesas relacionadas a viagens aceitáveis e dentro da política, bem como aquelas que estão fora. Por exemplo:

Aceitável:

- Bagagem, upgrades e reservas antecipadas de assentos
- Estacionamento
- Cobranças em moeda estrangeira
- Visto, passaporte ou taxas relacionadas à viagem
- Gorjetas razoáveis por serviços
- Serviço de lavanderia/lavagem a seco

Inaceitável:

- Minibar
- Filmes/vídeos
- Multas por estacionamento ou trânsito
- Perda/roubo de itens pessoais
- Cuidados com crianças e/ou animais de estimação
- Manutenção de carro pessoal ou danos a veículos pessoais durante a viagem de negócios

Alimentação e entretenimento

Sua política deve incluir:

Diretrizes razoáveis para o preço de refeições, explicar o que é coberto por uma diária, caso seja utilizada; diretrizes sobre quando solicitar reembolso por refeições e explicar outras ambiguidades relacionadas a alimentação/entretenimento.

- Diretrizes gerais de despesas com refeições;
- Custo de refeições/entretenimento com clientes ou para formação de equipe; e se o gerente ou a pessoa mais sênior deve ser a pessoa que pague pela refeição.
- Se bebidas alcoólicas podem ser reembolsadas
- Limites por pessoa



O T&E integrado deixa os viajantes satisfeitos e em conformidade

Ter a solução certa para gestão de viagens em vigor pode simplificar a definição e o ajuste da política de viagens da sua organização, gerenciar custos, garantir o dever de cuidado e melhorar a experiência do colaborador. Igualmente importante é ter uma solução de gestão de despesas integrada à sua ferramenta de viagens.

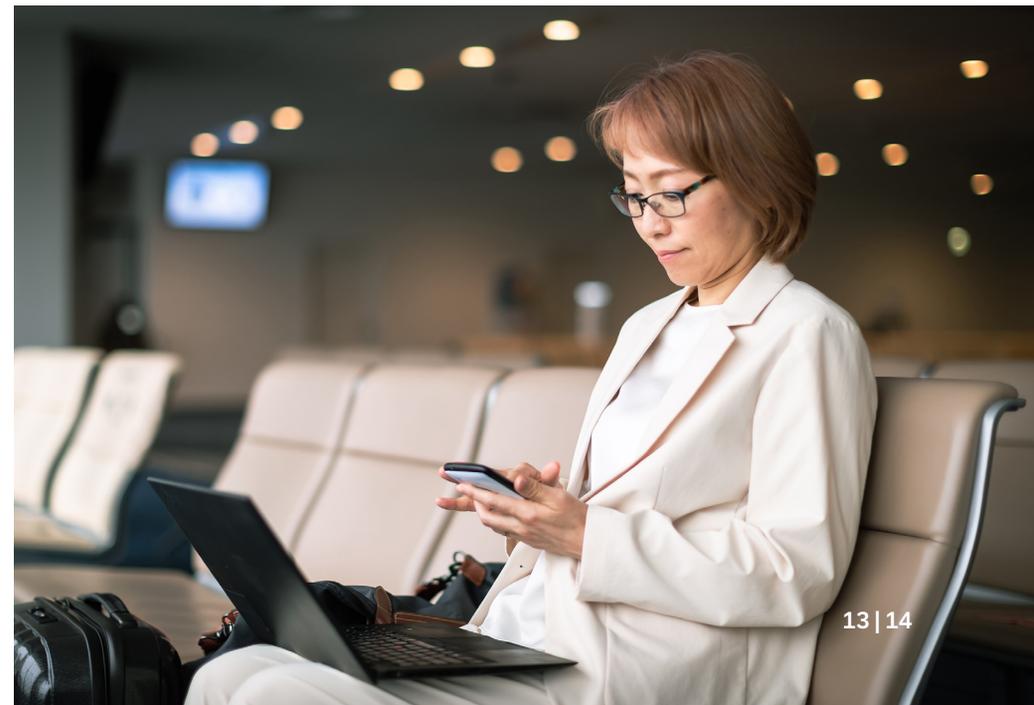
Uma plataforma unificada de viagens e despesas oferece uma experiência integrada, permitindo que os colaboradores solicitem reservas antecipadas de viagens (se necessário), reservem viagens, enviem relatórios de despesas e acelerem o processamento e o reembolso, ajudando os gerentes de viagens a alcançar o difícil equilíbrio entre custo e flexibilidade. Se ambos os processos não estiverem integrados, os colaboradores, as equipes financeiras e os líderes podem ter dificuldade em obter as percepções necessárias para administrar os negócios de forma eficiente e eficaz.

Com soluções de T&E fáceis de usar, inteligentes e automatizadas:

- Os colaboradores podem solicitar pré-aprovação, reservar viagens, enviar despesas e aprovar relatórios em qualquer lugar, com orientação no aplicativo para conduzi-los à conformidade com a política, permitindo que se concentrem em seu trabalho principal em vez de na papelada.
- Os gerentes de viagens podem alterar e aplicar políticas com mais facilidade, melhorar o dever de cuidado, ajudar os colaboradores a fazer escolhas sustentáveis e oferecer a flexibilidade que desejam.
- Os responsáveis pelo orçamento podem ver os dados de reservas, itinerários e gastos em um só lugar, receber alertas de orçamento e fornecer pré-aprovações para gerenciar os gastos antes que aconteçam.

Além disso, a tecnologia certa de viagens e despesas pode reduzir ou eliminar o papel, permitir o rastreamento centralizado de todos os gastos de T&E e aumentar a produtividade, um benefício valioso quando talentos e orçamentos estão reduzidos. A inteligência artificial incorporada às soluções automatizadas de T&E amplia os benefícios, melhorando o monitoramento do orçamento em relação aos gastos reais, sinalizando compras fora da política e analisando grandes quantidades de dados de viagens corporativas.

Para gerentes de viagens e outros líderes de negócios, as percepções aprimoradas sobre viagens e despesas melhoram a tomada de decisões em tempo real e oferecem a agilidade que toda organização precisa quando a mudança é a única constante.





Políticas de viagem claras, conformidade confiante

É um conceito simples, que requer pensamento e foco para se tornar realidade: Deixando sua política de viagem empática e fácil de entender, seus viajantes provavelmente farão a escolha adequada. Seguindo as dicas e estratégias deste guia, e aproveitando as inteligentes soluções de tecnologia, você pode equilibrar com eficácia as expectativas dos colaboradores e da empresa para liderar seu programa com confiança.

Baixe nosso [Modelo de Política de Sustentabilidade](#) para saber como criar uma estratégia ecológica em sua política de viagens. Saiba mais sobre gestão de viagens de negócios em [concur.com](#).

