



**No se trata de hacia dónde va,
sino de cómo llegar hasta ahí.**

**8 cosas que sus compañeros están haciendo
para lograr viajes sostenibles.**

Índice



Los viajes nunca volverán a ser iguales. Afortunadamente.



Tras un año trabajando desde nuestros sofás y mesas de cocina, hemos aprendido que todavía podemos realizar grandes cambios. Esta experiencia nos ha demostrado que podemos hacer lo que antes se creía improbable, si no imposible. Y ahora, a medida que volvemos gradualmente a la carretera, las vías del tren y a surcar los cielos de nuevo, debemos evitar volver al piloto automático.

Debemos hacer otro gran cambio y volver a hacer lo imposible: Debemos redefinir la forma en que gestionamos los viajes y los gastos replanteándonos nuestros programas y haciéndolos sostenibles.

Esta guía le ayudará a empezar. Y aunque este será un esfuerzo continuo que siempre habrá que mejorar, los consejos que encontrará aquí están funcionando en todos los sectores y en todo el mundo. Esta información se basa en una serie de entrevistas con travel managers y directores de compras de la comunidad global de clientes de SAP Concur. Sus conocimientos le mostrarán por dónde empezar, cómo progresar y qué se necesita para seguir adelante.



Consejo 1

Llévelo a lo más alto.

No es posible tener éxito sin la junta directiva. Por lo tanto, hacer que esta se implique y conseguir su participación — pronto— es fundamental para cualquier esfuerzo, y mucho más para uno tan importante como los viajes sostenibles. Su respaldo aporta credibilidad a sus esfuerzos, pero para conseguirlo, deberá demostrar que *sus* objetivos de sostenibilidad coinciden con *sus* objetivos para la organización.

Al igual que sus compañeros, necesitará tener conversaciones difíciles sobre los costes elevados, porque los viajes respetuosos con el medio ambiente a menudo cuestan más. Así que deberá mostrarles los datos que demuestran por qué vale la pena.

Tendrán que trabajar juntos para cambiar la mentalidad sobre cuándo viajar, porque sentarse a la mesa de negociaciones no es la única forma de hacer negocios. Como todos hemos visto este año, el trabajo remoto funciona. Y lo que funciona aún mejor es asegurarse de que cada viaje sea un *viaje* con un propósito.

También tendrá que establecer objetivos claros y medibles en una era de incógnitas. Actualmente, por ejemplo, no existen estándares bien definidos para el seguimiento de las emisiones de las aerolíneas, por lo que tendrá que ser diligente a la hora de encontrar formas de ser preciso.

Recomendación práctica:

Examine sus objetivos de sostenibilidad empresarial y haga amistad con las personas que los dirigen. Luego, hable con los ejecutivos sénior que tienen a la mayoría de los viajeros en su equipo e inclúyalos también a bordo. Estos serán los patrocinadores de los viajes sostenibles y no llegará a ningún lugar sin su compromiso total.

Consejo 2

Piense a lo grande.

La sostenibilidad es una tarea enorme, pero hacerlo bien requiere ideas aún mayores y la capacidad de tener una perspectiva mucho más amplia. De hecho, se trata de algo más que de medidas medioambientales tradicionales y de viajes en sí: Las empresas verdaderamente sostenibles cubren cuestiones como la diversidad y la inclusión, la igualdad y la accesibilidad.

Por ejemplo, los programas de otras empresas incluyen:

- **A proveedores diversos e inclusivos, incluidas empresas propiedad de minorías y mujeres, pequeñas empresas y otros proveedores que necesitan estar en su punto de mira y formar parte de su programa.**
- **Medidas de accesibilidad que satisfacen las necesidades de todos y cada uno de los viajeros.**
- **Los derechos humanos, garantizando que todos los proveedores del sistema se comprometan con un empleo justo y equitativo.**
- **La concienciación ecológica, trabajando con proveedores que tengan estrategias medioambientales claras, que incluyen desde compromisos de neutralidad respecto del carbono hasta su enfoque en los plásticos de un solo uso.**

Planee pensar a lo grande con sus iniciativas, pero al igual que las empresas con prácticas de viajes y gastos más experimentadas y sostenibles, planifique a largo plazo. Tardará meses en preparar su estrategia, unos meses más en difundir su mensaje y es posible que no empiece a ver los resultados hasta su segundo o tercer año.



Recomendación práctica:

Prepárese para ser el centro de atención. A medida que su organización progrese en otras iniciativas de sostenibilidad, los viajes irán cobrando cada vez más importancia. Una empresa de tecnología, por ejemplo, cambió todo su centro de datos a energía renovable y, después, los viajes se convirtieron en un enfoque mucho mayor para el negocio y sus constituyentes.



Consejo 3

Evite el greenwashing.

Plantar árboles es bueno, pero no salvará al mundo. Y si su estrategia de sostenibilidad no está centrada en el cambio real, si solamente se dedica a gritar: “¡Mírenos! ¡Somos ecológicos!” —le perjudicará (al menos a su reputación) en lugar de traerle beneficios.

Asegúrese de que su organización está dedicada a la mejora real y comprométase a un enfoque basado en la ciencia con objetivos basados en un impacto medible. A continuación, muestre los números: Proporcione datos sobre lo que está haciendo y cómo funciona. De esta forma, puede medir y demostrar los efectos de sus esfuerzos, en toda su organización y a lo largo de su cadena de suministro. Y asegúrese de que está viendo resultados reales antes de contar su historia de sostenibilidad, ya sea interna o externamente.

Si bien plantar árboles para compensar las emisiones es un buen punto de partida, esto no reemplaza a una estrategia legítima de sostenibilidad.

Recomendación práctica:

No lo haga solo. Empiece trabajando con sus agencias de viajes (TMCs): tendrán conocimientos, ideas y recomendaciones para crear su programa y medir su éxito. A continuación, eche un vistazo a la iniciativa [Science Based Targets](#), [LEED](#), [Green Key](#), [Green Globe](#), [EU Ecolabel](#), y otras organizaciones que crean y miden objetivos de protección climática.

Consejo 4

Saque el máximo partido de los empleados.

Si sus viajeros aún no hablan de sostenibilidad, lo harán, y usted lo escuchará.

Sus compañeros y competidores están escuchando tanto a los nuevos empleados como a los infatigables viajeros, y este es un tema frecuente en los foros de viajes, en los que los empleados hacen preguntas difíciles y exigen respuestas.

La gente quiere cambios, y la pasión que sus empleados sienten por este problema ayudará a impulsar sus iniciativas. Aproveche su energía y sus conocimientos, utilice sus ideas para impulsar su programa y muestre a la junta directiva que toda la organización respalda el esfuerzo.

Aquí tiene la prueba. Según el [Índice de sostenibilidad de viajes corporativos de SAP Concur \(2020\)](#):

- El 97 % de los viajeros están preparados para invertir más tiempo de viaje en la búsqueda de opciones más sostenibles.
- El 67 % sigue esperando volar mucho menos en 10 años debido a las preocupaciones medioambientales.

Recomendación práctica:

Escuche lo que sus viajeros tienen que decir y haga todas las preguntas que pueda: ¿Qué significa la sostenibilidad para ellos? ¿Qué es lo que más importa? ¿Qué “compensaciones” están dispuestos a hacer para garantizar que sus viajes sean más sostenibles? ¿Quieren herramientas para medir su huella o impulsar elecciones sostenibles? Sus respuestas le ayudarán a comprender a su público y a medir su progreso.





Consejo 5

Hable sobre ello.

Los empleados quieren conocer su perspectiva, comprender su enfoque y ver cómo funciona su estrategia. Ellos quieren saber qué impacto están teniendo y cómo pueden fortalecer su programa. De nuevo, muéstreles los datos relativos a la huella de carbono de su empresa, la cantidad de agua ahorrada al cambiar de proveedor de hoteles, el impacto de tomar vuelos sin escalas. Muéstreles todo, porque cuanto más sepan, más pueden ayudar.

Otras empresas están utilizando múltiples canales de comunicación para ofrecer un flujo constante de información y educación sobre sostenibilidad, lo que demuestra lo que significa para su negocio, cómo están midiendo su impacto, dónde se encuentran y hacia dónde se dirigen. También están compartiendo detalles sobre lo que se espera de los empleados y el impacto de sus contribuciones.

La comunicación coherente mantiene a sus equipos unidos y centrados, incluso cuando el mensaje significa compromiso. No todos podemos volar en primera clase y seguir cumpliendo los objetivos de sostenibilidad, pero la comunicación abierta y honesta mantiene a los empleados comprometidos con la causa.

Recomendación práctica:

Ponga a los empleados de su lado. Cree un grupo piloto que pueda ofrecer comentarios a medida que usted evalúa su programa, considera los ajustes, añade incentivos y crea políticas. Su aportación hará que sus esfuerzos sean más eficientes y ayudará a mejorar su comunicación.

Consejo 6

Alíese con RR. HH.

En palabras de un travel manager: “Si no aborda el problema junto con RR. HH., solo va a ser la mitad de bueno de lo que puede ser”.

El viaje sostenible comienza con una cultura de empresa que valora, fomenta y recompensa las decisiones y comportamientos sostenibles. Y la cultura es lo que mejor hacen los líderes de RR. HH. Además, RR. HH. es el eje central de la empresa para la experiencia de los empleados, la educación y la comunicación, por lo que estos son un aliado fundamental para involucrar y educar a los viajeros. Por último, los líderes de RR. HH. pueden ayudarle a definir cómo el equipo directivo puede ser un modelo a seguir y fomentar los viajes sostenibles como prioridad para la organización.

Siga el ejemplo de sus compañeros de profesión y vaya a RR. HH. al principio del proceso. Es probable que sean socios entusiastas, porque ser una empresa socialmente responsable y sostenible no solo es bueno para el medio ambiente. También es valioso para atraer y retener talentos cualificados de alto rendimiento.



Recomendación práctica:

La sostenibilidad de los viajes puede ayudar a mejorar la contratación y la retención del personal. El 79 % de los viajeros de entre 25 y 39 años, de hecho, estarían más inclinados a trabajar para una empresa que priorice la sostenibilidad*. Para involucrar a RR. HH., muéstreles cómo sus esfuerzos ayudarán a alcanzar sus objetivos.

*SAP Concur Corporate Travel Sustainability Index, 2020

Consejo 7

Empiece con los proveedores y las políticas.

El concepto de sostenibilidad está muy bien, pero ¿cómo puede hacerlo realidad? Asegúrese de que forma parte de cada política y es parte fundamental de cada relación con los proveedores. Debe incluirse en sus negociaciones iniciales y revisiones trimestrales con los proveedores, y ambas partes deben tener claro los objetivos y la capacidad de cumplirlos.

Como parte de este esfuerzo, deberá anotar la sostenibilidad en sus contratos. Una de sus empresas homólogas, por ejemplo, ofreció beneficios financieros a una aerolínea clave si esa aerolínea alcanza los umbrales fijados de ahorro de carbono.

También puede trabajar con proveedores para ayudar a involucrar a sus propios empleados. Por ejemplo, algunos proveedores tienen programas que ayudan a los viajeros a hacer un seguimiento de sus elecciones sostenibles y a compartir los resultados a través de las redes sociales.

Por último, puede seguir el ejemplo de sus compañeros y observar cada tipo de proveedor para ver en qué puede mejorar.

Aerolíneas: Establezca políticas que promuevan los vuelos directos, ya que queman menos combustible que varios aterrizajes y despegues. Además, trabaje con las compañías aéreas para obtener una imagen clara de sus iniciativas de combustible sostenible de aviación (sustainable-aviation-fuel, SAF) y tenga esto en cuenta en sus contratos.

Hoteles: Asegúrese de que sus hoteles contratados sigan criterios de alta sostenibilidad, estén certificados por sus organizaciones industriales y utilicen fuentes de medición creíbles, como las certificaciones de liderazgo en energía y diseño ambiental (Leadership in Energy & Environmental Design, LEED).

Servicios de flota/alquiler de coches: Ponga límite de emisiones y clasificaciones de kilometraje en los coches de alquiler que utilizan sus viajeros. Si tiene su propia flota, aplique las mismas directrices y trabaje para comprar vehículos híbridos o eléctricos.

Tren: Identifique las combinaciones de tren clave en las regiones en las que hace negocios y, a continuación, anime o incluso exija viajar en tren en lugar de en avión. Y no tenga miedo a convertir esto en una regla: Una empresa ordenó viajar en tren en ciertas rutas y, después de cierto escepticismo inicial, el comportamiento se normalizó, y el 100 % de los viajeros tomaban el tren. Esto no habría ocurrido si no hubiera sido obligatorio.

Recomendación práctica:

Benefíciense de una nueva era de viajes. La pandemia rompió el ciclo de “lo que siempre hemos hecho” y, cuando empiece a viajar de nuevo, será más fácil adaptar sus políticas y establecer nuevos hábitos. Además, los empleados están pensando cada vez más en el impacto de sus viajes y están preparados para un nuevo enfoque.



Consejo 8

Indique a los viajeros la dirección correcta en el punto de compra.



La gente quiere hacer lo correcto, pero a menudo necesitan orientación sobre lo que realmente es correcto. Y con tanta información a la que hacer caso, desde los plazos hasta los costes y los problemas de sostenibilidad, los viajeros pueden confundirse durante el proceso de reserva.

Guíeles a través de estas variables con opciones claras y consejos sencillos *mientras* reservan, y ayudará a crear cambios a largo plazo en su comportamiento.

Y no olvide recompensar sus acciones: Muéstreles los resultados de sus esfuerzos tanto a nivel individual como de equipo, para que puedan ver cómo sus elecciones benefician al negocio y al entorno.

Recomendación práctica:

Use la culpa en su propio beneficio. Si no establece mandatos en relación con la sostenibilidad, considere utilizar mensajes y alertas según su propia experiencia de reserva para recordar a los viajeros el impacto de sus elecciones y que tienen otras opciones. Esta “culpa visual” puede cambiar su comportamiento.

A photograph of three business professionals walking and talking in a city street. On the left, a man in a light blue shirt and dark tie smiles. In the center, a woman with glasses and a beige blouse looks at a tablet. On the right, a man in a dark suit and striped tie smiles. The background is a blurred city street with buildings and other people.

Mantenga viva la conversación sobre sostenibilidad.

Hable con sus compañeros de profesión, vea lo que están haciendo, hágales las preguntas difíciles y coménteles sus desafíos. Incluya también a SAP Concur en la conversación para ver cómo sus soluciones pueden ayudarle a seguir avanzando.

Para empezar:

- Hable con su contacto de Customer Engagement sobre los objetivos de sostenibilidad de su organización.
- Participe en la conversación sobre sostenibilidad dentro de la [comunidad SAP Concur](#).
- [Visite el Centro de recursos](#) para obtener más información.

Síguenos



concur.es

Libro electrónico de sostenibilidad esES (21/4)

© 2021 SAP SE o una empresa afiliada de SAP. Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida o transmitida de ninguna forma o para ningún fin sin el permiso expreso de SAP SE o de una empresa afiliada de SAP.

La información contenida en este documento puede modificarse sin previo aviso. Algunos productos de software comercializados por SAP SE y sus distribuidores contienen componentes de software exclusivos de otros proveedores de software. Las especificaciones nacionales del producto pueden variar.

SAP SE o una empresa afiliada de SAP proporcionan estos materiales únicamente con fines informativos, sin declaraciones ni garantías de ningún tipo, y SAP o sus empresas afiliadas no serán responsables de errores u omisiones con respecto a los materiales. Las únicas garantías de los productos y servicios de SAP o la empresa afiliada de SAP son aquellas que se establecen en las declaraciones de garantía expresa que acompañan a dichos productos y servicios, si los hubiera. Nada de lo contenido en el presente documento debe interpretarse como una garantía adicional.

En particular, SAP SE o sus empresas afiliadas no tienen obligación de desarrollar ningún tipo de actividad comercial descrita en este documento o cualquier presentación relacionada, ni desarrollar o publicar ninguna funcionalidad mencionada en el mismo. Este documento, o cualquier presentación relacionada con el mismo, así como la estrategia de SAP SE o de sus empresas afiliadas y sus posibles futuros desarrollos, productos o plataformas, instrucciones y funcionalidad están sujetos a cambios y pueden ser modificados por SAP SE o sus empresas afiliadas en cualquier momento, por cualquier motivo y sin previo aviso. La información contenida en este documento no constituye un compromiso, promesa u obligación legal de entregar ningún material, código o funcionalidad. Todas las declaraciones a futuro están sujetas a diversos riesgos e incertidumbres que podrían hacer que los resultados reales difirieran materialmente de las expectativas. Se advierte a los lectores de que no deben confiar indebidamente en estas declaraciones a futuro y de que no deben basar en ellas su toma de decisiones.

SAP y otros productos y servicios de SAP mencionados en este documento, así como sus respectivos logotipos, son marcas comerciales o marcas registradas de SAP SE (o una empresa afiliada de SAP) en Alemania y otros países. Todos los demás nombres de productos y servicios mencionados son marcas comerciales de sus respectivas empresas.

Consulte <https://www.sap.com/copyright> para obtener más avisos e información sobre marcas comerciales adicionales.