



Cultura del viaggio

Per cultura del viaggio in azienda si intende l'attitudine dimostrata dall'organizzazione nei confronti del business travel inteso come investimento strategico per il futuro.

The culture of travel within the company is the aptitude shown by the organisation towards business travel, understood as strategic investment for future

Anche nell'era digitale, il face-to-face nelle trasferte di lavoro si conferma un vantaggio strategico per le aziende che si confrontano sul mercato globale. Una solida travel culture capace di favorire gli incontri personali consente, infatti, di stringere relazioni più forti con clienti, partner e fornitori **di Aura Marcelli**

Le aziende sono organismi complessi. Performance e fatturati non sono frutto di calcoli asettici, né di freddi algoritmi e neppure del caso, ma riflettono dinamiche alimentate dal mercato e anche e soprattutto dagli uomini e

dalle donne che le compongono, dalle loro competenze, dalle loro capacità e dalla loro cultura. Cultura individuale che si fa cultura aziendale e viceversa. E proprio nell'alveo dell'ampio concetto di cultura aziendale, che comprende e prende



forma nei valori, nei comportamenti e nei rapporti interni ed esterni, trova luogo anche la cultura del viaggio. Cosa si intende per cultura del viaggio in azienda? In poche parole si tratta dell'attitudine dimostrata dall'organizzazione nei confronti del business travel inteso come investimento strategico per il futuro e non come puro costo da minimizzare. Ecco dunque che, stando alla recente indagine condotta dall'Harvard Business Review Analytic Services e sostenuta da Egenzia "Travel Culture: Your Competitive Advantage in a Global Market", poter



contare su una forte cultura del viaggio rappresenta per le imprese un importante vantaggio competitivo, che comporta risultati rilevanti in termini di produttività, conoscenza dei mercati, fidelizzazione della clientela e dei fornitori e, in ultima analisi, fatturato.

Solo il 31% delle aziende può in effetti contare su una solida cultura del viaggio.

Only 31% of companies can actually rely on a solid travel culture.

©Barbara Ainis

L'importanza di saper viaggiare

La rilevanza strategica del business travel sta dimostrando di resistere alla dematerializzazione delle relazioni e della comunicazione. Il face-to-face è sempre un elemento essenziale per gli affari e questo conduce alla necessità e al valore del viaggio. Ma viaggiare comporta costi diretti e un impatto ambientale che le imprese non possono e non devono più sottovalutare. Tutti questi elementi insieme compongono gli ingredienti che devono essere bilanciati in una corretta travel policy strutturata sulla base di una solida cultura del viaggio. L'indagine dell'Università del Massachusetts è stata

Secondo l'84% degli intervistati di aziende con una forte cultura del viaggio gli incontri di persona assicurano positive e durature relazioni con i clienti. *The 84% of interviewees, who are engaged in organisations with a strong travel culture, consider the importance of face-to-face meetings for ensuring positive and longlasting relationships with customers*



condotta sulla base di 587 interviste rivolte a business leader competenti quanto alla corporate travel policy della propria azienda (41% con oltre 10mila dipendenti). Il 58% degli intervistati ha affermato di essere convinto che una forte travel culture aziendale sia estremamente o molto importante per le performance della propria azienda. Tuttavia è solo il 31% a dichiarare che la propria impresa può in effetti contare su una solida cultura del viaggio, mentre la grande maggioranza degli intervistati lamenta ancora una mancanza di vision in questo senso e in molti casi, prevedibilmente, riporta l'esistenza di problematiche relative all'esiguità dei budget per i viaggi, travel system inadeguati, processi poco chiari e travel policy scarsamente o per nulla flessibili.

Al contrario, i risultati raccolti dalle risposte fornite da quei business leader impegnati in organizzazioni con una forte cultura del viaggio riportano un quadro decisamente incoraggiante per quanto riguarda gli effetti pratici e pragmatici dell'attenzione strategica e culturale attribuita al business travel. I maggiori benefici testimoniati sono l'incremento della collaborazione (67% degli intervistati), il rafforzamento delle relazioni interne (66%), il miglioramento della gestione e della cooperazione tra gruppi di lavoro geograficamente distanti (55%) e la condivisione della medesima cultura aziendale in tutte le sedi internazionali (40%). In particolare, per le imprese che opera-

no in scala globale, una solida travel culture che favorisca gli incontri personali consente di stringere più forti relazioni con i clienti (62%), instaurare migliori collaborazioni con partner e fornitori (55%), oltre che comprendere più in profondità le necessità dei propri clienti (51%), riuscendo in questo modo a soddisfarli maggiormente (41%). È il segno di una progressiva e rinnovata consapevolezza riguardo l'importanza degli incontri di persona per assicurare positive e durature relazioni con i clienti (84% degli intervistati), con i più importanti partner e fornitori (80%), e tra impiegati e collaboratori (78%). Ma è anche il riconoscimento di come l'empatia possa rappresentare un fondamentale elemento per valorizzare le relazioni tra i collaboratori e con i clienti (secondo l'81% degli intervistati). Migliori relazioni interne ed esterne all'azienda si traducono, inoltre, in maggior soddisfazione dei collaboratori e, quindi, in un miglior livello di performance riscontrato nelle aziende che possono contare su una forte cultura del viaggio.

Il viaggio si fa semplice (ed efficace)

All'interno di quel 31% che ha affermato di poter contare su una solida travel culture nella propria azienda si riconoscono tutti quegli elementi che rendono l'esperienza del viaggio business più piacevole e produttiva. Il 72% degli intervistati di questo gruppo afferma, infatti, di apprezzare

zare l'adeguato budget destinato alla trasferta nei travel program aziendali (contro solo il 30% degli altri rispondenti). Il 61% segnala di avere esclusivi sistemi di supporto e buy-in (contro il 27%); la stessa percentuale di intervistati del gruppo riconosce di poter contare su tecnologie e strumenti per l'organizzazione del viaggio efficaci e di semplice utilizzo (contro il 20%). Nel 57% dei casi i viaggiatori d'affari apprezzano la flessibilità offerta (contro il 26%) e nel 62%, quando in viaggio, si sentono coinvolti in una attività frutto di un investimento strategico con un chiaro valore di business (solo il 19% fuori dal gruppo).

Ma al di là di questi pur fondamentali risultati qualitativi, l'indagine dell'Harvard Business Review Analytic Services e di Egencia evidenzia importanti risultati quantitativi. Le aziende che possono vantare una solida cultura del viaggio, infatti, stando ai dati raccolti hanno rilevato grandi benefici a tutto tondo, compresi quelli riconducibili alla riduzione dei costi e alla compliance. Il 51% del gruppo di intervistati che riconoscono che la loro azienda possiede una forte travel culture ha affermato di aver mantenuto il controllo sulle spese relative ai viaggi, anche riducendo i costi (per il resto degli intervistati la percentuale è del 48%); il 50% ha dichiarato di aver integrato tutte le applicazioni e i dati relativi ai viaggi e alle spese (contro solo il 29%); il 48% ha affermato di aver rispettato la travel policy (contro il 36%); nel 38% dei casi, gli intervistati hanno sostenuto di aver acquisito visibilità per il corporate travel all'interno dell'azienda (contro il 22%); nel 36% hanno rilevato un miglioramento della facilità d'uso dei sistemi di scheduling e prenotazione viaggi per gli impiegati (contro solo il 24%). Ma ancor più evidenti e rilevanti sono i risultati della business performance tra le aziende travel leader: nel 47% dei casi è migliorata la redditività (contro il 29%); nel 50% dei casi è cresciuto l'indice di fidelizzazione della clientela (contro il 21%); per il 43% delle aziende è aumentato il market share (contro il 22%); e ancora per il 40% è cresciuta l'efficienza operativa e per il 37% si è potenziata l'introduzione di nuovi prodotti e servizi (contro, rispettivamente, il 20 e il 23%).

Highlight

- Il 58% degli intervistati ha dichiarato che avere una forte cultura del viaggio è molto importante per le business performance della propria azienda
- Il 50% delle aziende con una forte cultura del viaggio ha rilevato un incremento significativo nella fidelizzazione e nella conservazione della clientela
- Il 47% delle aziende con una forte cultura del viaggio ha rilevato un incremento significativo nei profitti
- Il 31% degli intervistati ha dichiarato che la propria azienda conta su una forte cultura del viaggio

I BIG data del viaggio

Progressivamente, anche se ancora a fatica, le aziende stanno comprendendo che la gestione del business travel non è solo questione di contenimento dei costi. Possedere una vera cultura del viaggio aziendale vuol dire intendere il viaggio come un investimento strategico che genera valore, vuol dire riuscire a dare la giusta flessibilità alla propria travel policy, fornire strumenti facili e intuitivi per l'organizzazione del viaggio e un budget adeguato. I risultati di un simile approccio culturale, lo abbiamo visto, sono consistenti e misurabili. Spesso riescono a raggiungere l'ambiziosa accoppiata del contenimento dei costi e della creazione di valore nello stesso tempo. Ma oggi una corretta e solida cultura del viaggio può fornire ancora qualcosa in più, come suggerisce l'indagine dell'Harvard Business Review Analytic Services e di Egencia: informazioni preziose da mettere a frutto. «Il Sacro Graal per ogni travel manager che pensi al futuro è poter collegare i puntini tra l'obiettivo di un viaggio e il suo ritorno di investimento». Lo ha affermato nella ricerca Will Tate, partner della società di consulenza per corporate travel GoldSpring Consulting. E proprio grazie ad un approccio strategico le aziende possono incrociare i dati del travel management (specie se affidato ad un'unica TMC) con altri dati aziendali, come quelli dell'ERP. A rendere il tutto più potente ed efficiente concorrono i sistemi di Intelligenza Artificiale, Machine Learning e le altre nuove tecnologie che promettono di cambiare il volto anche del business travel.

Travel culture

Even in digital age, in business trips face-to-face confirms itself a strategic advantage for companies that compare each other on global market. A strong travel culture capable of promoting personal meetings, indeed, allows to establish stronger relationships with customers, partners and suppliers **by Aura Marcelli**

Companies are complex entities. Performances and turnovers aren't based on aseptic calculations, nor on rational algorithms and nor even on chance. They reflect dynamics fuelled by market and also mainly by men and women who make up them, by their skills, their capabilities and their culture. Individual culture becomes business culture and vice versa. Even travel culture takes place precisely in the core of broad concept of business culture, which includes and takes shape within values, behaviours and internal and external relationships. What is meant by travel culture in company? In short, it's aptitude shown by organisation towards business travel that is understood as strategic investment for future and not as pure cost to minimise. In this way, according to recent survey carried out by the Harvard Business Review Analytic

Services and supported by Egecia "Travel Culture: Your Competitive Advantage in a Global Market", to rely on a strong travel culture represents, for enterprises, an important competitive advantage. It leads to significant results in terms of productivity, market knowledge, loyalty of customers and suppliers and, in final analysis, turnover.

Importance of knowing how to travel

Strategic importance of business travel is proving to resist dematerialisation of relationships and communication. Face-to-face is always an essential element for business and this leads to need and value of travel. However, travelling involves direct costs and an environmental impact that enterprises can't and must no longer underestimate. All these elements together compose ingredients which

Il 51% dei lavoratori delle aziende con una forte travel culture ha affermato di aver mantenuto il controllo sulle spese relative ai viaggi, anche riducendo i costi. *The 51% of interviewees working for companies with a strong travel culture said that they has retained control over expenses related to travels, including by reducing costs*





must be balanced in a proper travel policy, that is structured on basis of a strong travel culture. The survey of the University of Massachusetts was carried out on the basis of 587 interviews with business leaders, who were expert in travel policy of their company (41% with over 10 thousand employees). 58% of interviewees declared their conviction that a strong company travel culture is extremely important for performances of their company. However, only the 31% of them declares that their enterprise can effectively rely on a strong travel culture, while the large majority of interviewees still complain about a lack of vision. In this respect and in many cases, unsurprisingly, they report existence of problems concerning slowness of budgets for travels, inappropriate travel systems, unclear processes and travel policies which are insufficiently or not at all adaptable.

Conversely, results gathered by replies provided by those business leaders, who are engaged in organisations with a strong travel culture, report a very encouraging context with regard to practical and pragmatic effects of strategic and cultural attention attributed to business travel.

Greater proved benefits are increase of collaboration (67% of interviewees),

strengthening of internal relations (66%), the improvement of management and cooperation among working groups that are geographically distant (55%) and sharing of the same business culture in all international headquarters (40%). In particular, for enterprises that work on a global scale, a strong travel culture which promotes personal meetings, allows to establish stronger relationships with customers (62%), better collaborations with partners and suppliers (55%), in addition to understanding deeper needs of customers (51%), in so doing, it succeeded in satisfying them more (41%). It's sign of a gradual and renewed awareness regarding the importance of face-to-face meetings for ensuring positive and long-lasting relationships with customers (84% of interviewees), with the most important partners and suppliers (80%), and between employees and collaborators (78%). It also recognises how empathy can represent an essential element for enhancing relationships among collaborators and with customers (according to 81% of interviewees). Better internal and external (outside the company) relationships also lead to greater satisfaction of collaborators and, therefore, a highest performance level, found in companies that can rely on a strong travel culture.

Intelligenza Artificiale, Machine Learning e le altre nuove tecnologie permettono di incrociare i dati del business travel con altri dati aziendali. Artificial Intelligence, Machine Learning and other new technologies let companies combine travel management data with other company data.
©Barbara Ainis

Travel becomes simple (and effective)

All those elements, which make the experience of business travel more pleasant and productive, are identifiable within 31% that has said that can rely on a strong travel culture in its company. The 72% of interviewees of this group, indeed, affirm they appreciate adequate budget earmarked for trip in business travel programs (against only 30% of other respondents). The 61% report they have exclusive support and buy-in systems (against 27%); the same percentage of interviewees of group acknowledges that can rely on effective and easy to use technologies and devices for travel organisation (against 20%). In 57% of cases business travellers appreciate flexibility offered (against 26%) and in 62% they

appreciate when, during a trip, they feel involved in an activity that results from a strategic investment with a clear business value (only 19% outside group). However, beyond these fundamental qualitative results, the survey of Harvard Business Review Analytic Services and Egencia highlights important quantitative results. Companies, that can boast a strong travel culture, in fact, according to data collected, revealed great all comprehensive benefits, including those related to cost reduction and compliance. The 51% of interviewees group, who acknowledge that their company has a strong travel culture, said that they have retained control over expenses related to travels, including by reducing costs (for the rest of interviewees the percentage is of 48%). The 50% declared of having

La rilevanza strategica del business travel sta dimostrando di resistere alla dematerializzazione delle relazioni e della comunicazione.
Strategic importance of business travel is proving to resist dematerialisation of relationships and communication



Highlight

- The 58% of interviewees declared that having a strong travel culture is very important for business performances of their company
- The 50% of companies with a strong travel culture observed a significant increase in loyalty marketing and in customers conservation
- The 47% of companies with a strong travel culture recognised a significant increase in profits
- The 31% of interviewees said that their company rely on a strong travel culture

integrated all apps and data regarding travels and expenses (against only 29%); the 48% said they respected travel policy (against 36%). In 38% of cases, interviewees replied that they gained visibility

for corporate travel within company (against 22%); in 36% of cases they reported an improvement of ease of use of scheduling and travel booking systems for employees (against only 24%). However, the results of business performance among travel leader companies are even more clear and significant: in 47% of cases profitability has improved (against 29%); in 50% of cases customers loyalty index has rose (against 21%); for 43% of companies the market share has increased (against 22%); and yet for 40% of them operational efficiency has grown and for 37% the introduction of new products and services has been strengthened (against, respectively, 20% and 23%).

THE BIG data of travel

Companies, even if with effort, are progressively understanding that business travel management isn't just a question of costs containment. Having a true business travel culture means interpreting travel such as a strategic investment which generates value, it means to succeed in giving the right flexibility to its travel policy, providing easy and intuitive devices for travel organisation and an adequate budget. Results of such a cultural approach, we saw this, are considerable and measurable. They often manage to reach ambitious combo of costs containment and value creation at the same time. But today a proper and strong travel culture can still provide something more, as the survey of Harvard Business Review Analytic Services and Egencia suggests: valuable information to develop. «The Holy Grail for every travel manager who think about future is to connect dots between goal of a trip and its investment repayment». Will Tate, partner for consultancy companies for corporate travel GoldSpring Consulting, said so in the research. Precisely thanks to a strategic approach, companies can combine travel management data (especially if it's entrusted to a single TMC) with other company data, such as those of ERP. Everything is made more powerful and efficient by systems of Artificial Intelligence, Machine Learning and other new technologies that promise also to change aspect of business travel.

