

CONNECT

Carlson Wagonlit Travel Connect **Newsletter**

Marzo/Aprile 2011 - N° 1

The Business Travel Magazine for Carlson Wagonlit Travel



STRATEGY

Ascoltare la voce del cliente

**CWT e
RCS Sport
ancora insieme**

**In viaggio
con...
Banco Popolare**

**Cento
destinazioni
per
Qatar**

**Per il bt
nuove sfide
all'orizzonte**

**Carlson
Wagonlit
Travel**

Ci vuole orecchio! Non è solo il titolo di una canzone di un famoso medico e cantante milanese, bensì un elemento chiave per le aziende che mirano a una relazione duratura e di successo con il mercato, qualsiasi sia il settore merceologico cui appartengono.

Per prestare attenzione ai desiderata e ai feedback della clientela, tuttavia, l'udito certo non basta. Ci vuole la volontà di instaurare un dialogo bidirezionale, di farsi carico delle richie-

ste del cliente e di offrire delle risposte, delle soluzioni concrete: in altre parole di attivare quello che in gergo viene definito "ascolto attivo". E tanto più i feedback sono approfonditi e circostanziati, rilevati a più livelli e tramite strumenti differenziati così da poter incrociare una serie di

informazioni, quanto più si è in grado di individuare i punti di forza e le aree di miglioramento, stabilendo le priorità d'intervento e innescando un processo virtuoso. Fino a riuscire a interpretare anche i cosiddetti "segnali deboli", spesso fondamentali per trovare soluzioni magari fuori dagli schemi. È ovvio che la scelta di quest'approccio implica che un'organizzazione si metta costantemente in gioco, ricercando flussi di informazioni di ritorno dalla clientela che vadano ad alimentare un

processo di miglioramento continuo.

In CWT l'"ascolto attivo" è alla base di un sistema di misurazione e controllo della qualità strutturato e puntuale che ha come obiettivo ultimo la sod-

disfazione del cliente - sia azienda che viaggiatore - e che opera a più livelli, avvalendosi di una serie di tool tecnologici a supporto. Il primo step si colloca alla fine della trasferta, quando il viaggiatore è in grado di valutare la validità di tutte le soluzioni e dei servizi forniti da CWT per





Con questo primo numero del 2011 CWT Connect entra nel suo decimo anno di vita. Dieci anni complessi, in cui il mondo del turismo d'affari ha vissuto una profonda evoluzione ed emergenze di ogni genere, determinando tra i player una rigida "selezione della specie".

Dieci anni in cui Carlson Wagonlit Travel è cresciuta notevolmente, a dispetto delle tante situazioni contingenti, rafforzando la sua leadership nel mondo e in Italia. È di pochi giorni fa l'annuncio dei risultati 2010: il volume d'affari a livello globale ha raggiunto i 24,3 miliardi di dollari, con un incremento del 13,5% rispetto al 2009, trainato soprattutto da Asia Pacific e America Latina. Anche in Italia l'aumento del volume d'affari è a doppia cifra: + 12,8% rispetto all'anno precedente.

Cosa ci riserva ora il futuro? I possibili sviluppi del settore e i fattori chiave da tenere sotto controllo sono ampiamente descritti nelle "Priorities 2011", l'ultimo studio del CWT Travel Management Institute (cfr. p. 6 e 7). Benché in momenti di grande instabilità come questo sia difficile formulare previsioni, possiamo però affermare che il nostro gruppo continuerà la sua crescita. Ne sono una dimostrazione - a livello internazionale - la recentissima acquisizione in Finlandia della più grande agenzia di viaggio specializzata in business travel del Paese, Kaleva Travel, e - per quanto riguarda l'Italia - l'ampliamento della partnership con RCS Sport (cfr. p. 3). Una crescita che verrà supportata da ulteriori investimenti nei due ambiti che ritengo davvero distintivi per una Tmc: le risorse umane, cui è dedicato un importante percorso di training e sviluppo, e le tecnologie. Che, insieme, permettono di elevare il livello di servizio e di consulenza (cfr. p. 1) e di proseguire un processo virtuoso di miglioramento continuo.

Roberto Bacchi

ROBERTO BACCHI
Amministratore delegato



quella specifica missione. In questa fase, infatti, "entra in campo" **CWT Listens**, strumento che invia in automatico una survey a viaggiatori e travel arranger, scelti in modo randomico, per la valutazione immediata della qualità del servizio offerto da CWT. L'indagine - che mira a identificare le potenziali aree di miglioramento relative ai processi di prenotazione e le azioni da intraprendere ed è affidata in outsourcing a un provider esterno, CustomerSat, società di marketing specializzata nel settore - si focalizza in particolare sull'esperienza dei viaggiatori in merito ai servizi e alla consulenza forniti dagli operatori di Carlson Wagonlit Travel, sugli eventuali strumenti online utilizzati, sulla documentazione di viaggio ricevuta e sul livello di soddisfazione complessiva. Il secondo momento di "ascolto" è sempre aperto e disponibile lungo l'intero processo: dal momento della prenotazione al ricevimento dei documenti contabili. Qui è il "turno" di **CWT Resolve**, un applicativo basato sul Web per la gestione delle segnalazioni (complaint e complimenti) pervenute dai clienti. Ogni comunicazione viene tracciata ed è prontamente evasa nel rispetto dei massimi livelli e standard di performance attesi. Un ulteriore importante strumento per valutare in modo oggettivo la qualità del servizio, individuare e implementare interventi correttivi ove necessario, nonché avere uno storico delle problematiche affrontate.

Ma poiché i contenuti della partnership che lega CWT alle aziende clienti vanno ben oltre gli aspetti operativi della trasferta - pensiamo ad esempio alla consulenza per l'identificazione delle opportunità di risparmio, al reporting, ai tool tecnologici, ai sistemi per la sicurezza, alla comunicazione - ecco allora altri momenti di verifica in corso d'anno: le **survey ai viaggiatori e travel arranger**, da un lato, e **ai travel manager**, dall'altro, che hanno l'obiettivo di analizzare la soddisfazione di entrambe le tipologie di interlocutori sia sulla relazione complessiva sia su



specifiche tematiche. I giudizi? Piuttosto buoni, a dire il vero: le ultime indagini effettuate su traveller e travel arranger, ad esempio, hanno evidenziato punteggi medi pari a 3,65 (su una scala da 0 a 4). Ma ci sono ancora spazi di miglioramento, per i quali sono in corso d'implementazione specifici piani d'azione.

Insomma, quello che CWT ha posto in essere per recepire i feedback dei suoi clienti - e darvi seguito con comportamenti concreti - è un **complesso e diversificato sistema d'ascolto a più livelli**, la cui responsabilità fa capo a una funzione dedicata guidata dal Quality Manager. E le aziende paiono decisamente apprezzare. Non è un caso che il tasso di "client retention" sia elevatissimo, come sottolinea Roberto Bacchi, a.d. di CWT Italia: «Nel 2010 esso è stato pari addirittura al 98%: un valore che testimonia la nostra capacità di offrire performance adeguate alle aspettative in termini di servizio e risparmi, **attivando processi di miglioramento continuo** e misurando in modo rigoroso e "trasparente" i risultati rispetto agli obiettivi attraverso una serie di key performance indicator. Proprio la fidelizzazione della clientela - unita alla ripresa del traffico a lungo raggio per gran parte delle nostre aziende, nonché all'acquisizione di oltre 100 nuovi clienti, grazie anche all'innovazione di prodotto e all'offerta di strumenti tecnologici all'avanguardia - è stata un driver fondamentale della nostra crescita nel 2010».

CWT e RCS Sport ancora insieme

Carlson Wagonlit Travel si riconferma partner di **RCS Sport per il Giro d'Italia 2011 e i principali eventi sportivi dedicati al ciclismo. Per la seconda volta consecutiva CWT gestirà la logistica dei servizi alberghieri e in più commercializzerà i pacchetti hospitality Giro Club.**



«Rinnoviamo con soddisfazione il rapporto instaurato nel 2010, ampliando la collaborazione nell'ottica di una partnership a 360°...». Così Lorenzo Giorgetti, direttore commerciale di RCS Sport, ha commentato l'intesa siglata tra i due brand. CWT metterà a disposizione del gruppo editoriale un team altamente qualificato che curerà gli spostamenti di atleti, squadre, addetti ai lavori e giornalisti, per un totale di circa 30mila pernottamenti in oltre 600 hotel.

Rispetto allo scorso anno, la partnership si amplia, estendendosi alla commercializzazione dei pacchetti hospitality Giro Club. Si tratta di **proposte studiate appositamente per vivere le emozioni del Giro d'Italia** da una prospettiva davvero privilegiata, direttamente dall'interno della gara. Un'opportunità esclusiva per **premiare e fidelizzare i top client** dell'azienda oppure per **motivare e incentivare la forza vendita.**

Le varianti a disposizione sono tre: **Drive Experience**, per seguire la corsa su un'auto ufficiale; **Fly Experience**, che all'auto Vip aggiunge anche un emozionante volo in elicottero, e **Crono Experience**, la proposta dedicata alle tappe in cui è prevista la gara a cronometro. Tanti i momenti che renderanno il Giro un'esperienza unica: dall'accesso al Villaggio di Partenza dove si ritrovano ogni mattina gli atleti, alla possibilità di assistere da vicino alla firma dei corridori prima del via, fino all'ingresso nell'area paddock delle squadre. E questo è solo

l'inizio. Si potrà poi seguire la corsa su un'auto che viaggerà in prossimità del gruppo e sarà guidata da un ex campione in grado di svelare i "trucchi del mestiere" e raccontare aneddoti e strategie. Inoltre, in alcune tappe, chi avrà scelto il pacchetto Fly Experience sarà anche protagonista di un volo in elicottero di circa 30 minuti, per osservare la gara dall'alto. La conclusione della giornata non sarà meno intensa: gli ospiti Giro Club assisteranno all'arrivo dei corridori in una speciale area vicina al traguardo, per "gustare" le ultime fasi della competizione e la cerimonia di premiazione.

Carlson Wagonlit Travel è stata scelta nuovamente da RCS Sport in seguito all'esperienza di successo del 2010, a conferma del know how maturato nella gestione di grandi eventi sportivi. «Siamo orgogliosi di essere stati selezionati per il secondo anno consecutivo da RCS - ha commentato Roberto Bacchi, amministratore delegato di Carlson Wagonlit Italia - È una decisione che consolida e amplia ulteriormente la collaborazione e dimostra, ancora una volta, l'efficacia e la competitività delle nostre soluzioni».



International Acquisita l'agenzia Kaleva Travel

In Finlandia era la più grande agenzia di viaggio specializzata nel business travel, con un giro d'affari di oltre 450 milioni di dollari l'anno. A febbraio Kaleva Travel è stata acquisita da CWT, che ha deciso di consolidare una partnership iniziata nel 1995 e cresciuta negli anni fino a comprendere attività in Estonia, Finlandia, Lettonia, Lituania e Romania. CWT è così ora presente con strutture interamente di proprietà in ciascuno di questi mercati, la cui importanza sta aumentando in maniera rilevante. Le attività dell'agenzia finlandese continueranno a essere guidate dal suo Ceo Mika Kijunen, che riporterà a Patrick Andersen, executive vice president di CWT per i Paesi Nordici. «Le esigenze dei nostri clienti - ha spiegato Kijunen - sono cresciute poiché ormai le aziende di qualsiasi dimensione devono lavorare in un'ottica di economia globale. Nello stesso tempo sono aumentate le aspettative, dato che i clienti ricercano un vero consulente che possa "guidarli" nelle decisioni relative ai viaggi. CWT può supportare Kaleva Travel ad accrescere le proprie capacità grazie al suo approccio globale, ai suoi prodotti e servizi pluripremiati e alla sua grande esperienza nella gestione di clienti di ogni dimensione». Da parte sua, CWT beneficerà della posizione consolidata di Kaleva non solo sul mercato locale ma anche nei cinque paesi in cui le due realtà operavano come partner. Come sottolineato da Patrick Andersen, questa acquisizione rappresenta l'evoluzione naturale della relazione che CWT aveva instaurato con Kaleva Travel. «Le nostre organizzazioni - ha dichiarato Andersen - condividono un rispetto e una fiducia reciproci costruiti in molti anni di collaborazione. E cosa forse ancora più importante, sono perfettamente allineate sul raggiungimento di importanti risultati di business».

Anno X Numero 1 Marzo/Aprile 2011

Carlson Wagonlit Travel Connect

Carlson Wagonlit Italia Srl

Direzione Generale - Redazione:
via Attilio Benigni, 25 - 00156 Roma

Direzione commerciale & Marketing:
via A. Vespucci, 2 - 20124 Milano
tel. 02/625431 - fax 02/65581588
www.carlsonwagonlit.it

Direttore responsabile: Mariarosaria Carpaneda
Registrazione Tribunale di Roma 328 del 14/6/2002

Impaginazione: Poolgraf sas - Torino
Stampa: Grafart - Venaria (TO)

Stampato su carta premiata dalla European Union Eco-label n. reg. FI/11/1, fornita da UPM.



In viaggio con ...

Banco Popolare

È ancora giovane ma rappresenta oggi uno tra i primi gruppi bancari italiani, con quasi 2200 sportelli su tutto il territorio nazionale e oltre 20 mila dipendenti. Banco Popolare nasce infatti come gruppo il primo luglio 2007 dalla fusione tra il Banco Popolare di Verona e Novara e la Banca Popolare Italiana.

La sua storia è la storia della crescita, del consolidamento e dell'incontro di una ventina di Istituti di Credito locali, alcuni dei quali con oltre 150 anni di storia. La gestione del business travel è affidata alla consolidata esperienza di **Pierpaolo**

Bianchini, che si è "fatto le ossa" dal 1999 nella Divisione Provveditorato - Ufficio Logistica della Banca Popolare di Lodi, occupandosi di viaggi e trasferte, gestione flotte aziendali e approvvigionamento materiale economico, per poi passare dal giugno 2008 alla Direzione Risorse Umane - Amministrazione Personale del Banco Popolare con il ruolo di travel manager.

Ma quali sono le modalità di gestione dei viaggi d'affari nel gruppo bancario? «Banco Popolare - spiega Bianchini - ha vissuto a partire dal febbraio 2009 una

fase di profonda riorganizzazione per quanto riguarda i processi di travel, a seguito dell'esigenza di ottimizzare i costi e potenziare il servizio, garantendo risposte in tempi rapidi anche in presenza di picchi di lavoro importanti.

«Per raggiungere questi obiettivi - continua Bianchini - siamo intervenuti su più fronti: in primo luogo abbiamo **standardizzato l'attività di prenotazione** affidandoci a Carlson Wagonlit Travel, attraverso una gara gestita dalla nostra Centrale Acquisti che ha visto coinvolto i principali player del mercato. Oggi tutte le prenotazioni, da qualunque sede provengano, vengono effettuate dall'ufficio CWT di Bari. Inoltre, abbiamo lavorato sull'automatizzazione dei processi, implementando il tool **CWT Genesis Online** che è accessibile dal nostro portale interno. Lo strumento consente ai dipendenti di inse-

rire direttamente le richieste di viaggio e di ricevere le risposte via email: le prime fasi di introduzione sono state caratterizzate da non poche difficoltà, in quanto si è trattato di un cambiamento radicale di mentalità per chi era abituato a modalità di prenotazione più tradizionali. Ma una volta superata questa transizione, grazie

anche a iniziative di change management, non esito a dire che la soluzione prescelta ha offerto piena soddisfazione, tanto che oggi - a parte qualche rara eccezione - tutta la popolazione del Banco Popolare utilizza Genesis Online».

Il terzo "pilastro" della riorganizzazione è stato costituito dall'**unificazione delle diverse politiche di viaggio** che prima caratterizzavano i singoli Istituti di Credito: «L'introduzione di una travel policy di gruppo ha rappresentato una leva importante - commenta Bianchini -. La nostra policy prevede regole precise, in quanto cerca di conciliare un elevato livello di soddisfazione del viaggiatore con le esigenze aziendali. Da un lato, quindi, prevede l'erogazione di servizi che siano il più possibile funzionali a supportare il business, naturalmente attraverso la mediazione di quella sensibilità che ci deriva dall'essere uomini del Personale; dall'altro, risponde all'input formulato da parte dell'azienda in termini di ottimizzazione della spesa».

Guardando nello specifico ai costi diretti per i servizi di viaggio, «fino ad ora la nostra attenzione si è **focalizzata sulla spesa aerea, con ottimi risultati** - sottolinea Bianchini -. A questo proposito vale la pena di evidenziare anche l'importanza degli **strumenti di reporting e monitoraggio dei costi** messi a disposizione dalla nostra travel management company: credo infatti che facciano prendere coscienza a responsabili e dipendenti di come viaggiano e dei margini di ottimizzazione esistenti».

Ma Bianchini guarda avanti: ci sono nuove opportunità da cogliere. «Il prossimo passo, in collaborazione con CWT - afferma infatti il travel manager di Banco Popolare - sarà l'**ottimizzazione della spesa alberghiera**. Stiamo infatti ragionando sulla creazione di un hotel program che tenderà a razionalizzare ulteriormente le strutture che oggi utilizziamo su tutto il territorio nazionale». La sfida continua.



Centinaia di destinazioni per



nuovi collegamenti e più frequenze verso le rotte esistenti. La compagnia di bandiera del Qatar rafforza i suoi piani di crescita, puntando su un'offerta di voli sempre più ricca e su servizi di alto livello. E raggiungendo le cento destinazioni servite nel mondo.



Non si ferma la crescita di Qatar Airways che, a partire da questa primavera, mette a disposizione dei viaggiatori una serie di nuovi collegamenti. A cominciare dall'apertura del nuovo scalo di Aleppo in Siria, ad aprile, grazie al quale la compagnia raggiungerà il traguardo delle cento destinazioni servite a livello mondiale. Nel mese di giugno, invece, saranno inaugurate due nuove rotte: Shiraz (Iran) e **Venezia**. La città lagunare **sarà il terzo scalo italiano della compagnia aerea** che - come ha ricordato il Ceo Akbar Al Baker - vuole rafforzare la sua presenza in questo mercato sulla scia di un crescente successo dei suoi voli da/per Roma e Milano. Dal 15 giugno sarà quindi a disposizione un volo

giornaliero tra Doha e Venezia, che andrà a soddisfare le richieste dei viaggiatori provenienti dal Triveneto e dall'Emilia Romagna e offrirà loro anche comode coincidenze verso l'Asia, l'Australia e il Medio Oriente. I voli saranno operati con aeromobili A320, dotati di schermi video per l'intrattenimento di bordo e configurati nelle classi Business (12 posti) ed Economy (132 posti).

Ma le novità non sono finite. Riguardo all'Europa, è stato infatti attivato dall'inizio di marzo il volo su **Stoccarda** (il quarto collegamento dalla Germania), mentre gli operativi su **Oslo e Sofia** saranno disponibili dal prossimo autunno. Qatar Airways, poi, ha annunciato l'ingresso del Canada nella rete intercontinentale delle sue nuove destinazioni: dal 29 giugno **Montreal** sarà collegata a Doha con un volo trisettimanale - effettuato con Boeing 777-200 LR - che favorirà anche gli spostamenti nell'area mediorientale. Nei piani di espansione del vettore gioca un ruolo di primaria importanza il miglioramento delle infrastrutture aeroportuali di Doha: il nuovo avveniristico scalo sarà terminato entro la fine del 2012, ma sono già in atto una serie di ammodernamenti studiati per agevolare il crescente flusso di passeggeri. Tra questi, il nuovo Terminal Arrivi situato a ridosso dei grattacieli che caratterizzano la skyline della città; inoltre, è previsto anche il miglioramento dell'area partenze e transiti per creare spazi più ampi e aree di sosta più confortevoli.

Infine, l'India. Da questo autunno la compagnia aerea aggiungerà al network delle sue destinazioni anche **Calcutta**. La città sarà la dodicesima località servita nel paese e si andrà a sommare all'ampio numero di rotte già coperte da Qatar Airways nel continente asiatico.

Puntare sulla flotta e sui servizi

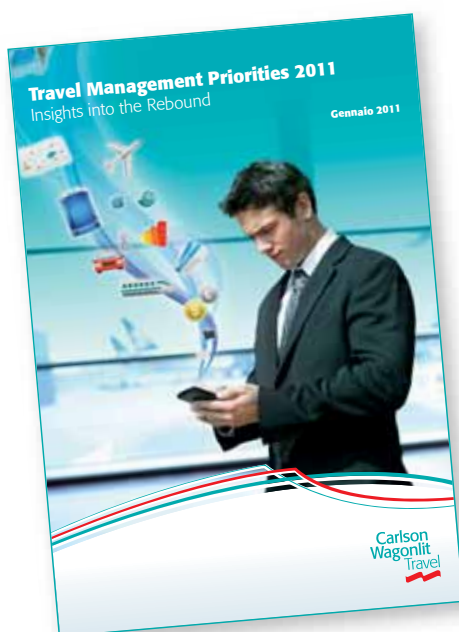
Per sostenere i suoi progetti di crescita, la compagnia conta su una flotta di oltre 95 aeromobili (che diventeranno 120 entro il 2013) e sull'eccellenza dei servizi. Come quelli disponibili sulla Business Class, che offre **poltrone reclinabili fino a 180 gradi e trasformabili in letti**, con la possibilità di attivare la funzione massaggio grazie a 8 diversi programmi integrati. Le poltrone possono diventare una postazione di lavoro con tutte le comodità di un ufficio virtuale e sono quindi ideali per chi viaggia per affari. Anche l'entertainment è di alto livello, con oltre 900 programmi audio-video visualizzabili su monitor da 15,4 pollici. I comfort, però, non sono riservati solo alla Business Class. Qatar Airways vuole distinguersi anche per la qualità dei suoi voli in Economy. Per questo mette a disposizione dei passeggeri di questa classe poltrone reclinabili più ampie rispetto agli standard e file di posti con una distanza ("pitch") di 87 cm l'una dall'altra. Anche i sedili di Economy sono dotati di un touchscreen, che consente di scegliere tra le numerose proposte del sistema di intrattenimento Oryx: 150 film, 500 audio Cd, videogame e documentari. Inoltre, a bordo è disponibile un'ampia selezione di cibi con particolari proposte dedicate a chi presenta specifiche esigenze alimentari.

L'attenzione alla *customer satisfaction* si focalizza altresì sui servizi web e di terra. Qatar Airways ha reso più rapido e funzionale il **check-in online**, che è attivo da 36 ore fino a 90 minuti prima della partenza. E chi parte dagli scali di Roma e Milano può anche stampare la carta d'imbarco presso lo speciale banco Fast Bag Drop, che assicura la spedizione veloce del bagaglio. Per il livello dei suoi servizi Qatar Airways ha ricevuto di recente un importante riconoscimento: è infatti stata premiata dalla società di ricerca britannica Skytrax come una delle compagnie aeree più attente alle esigenze dei clienti.



Per il bt nuove sfide all'orizzonte

l'ultima edizione dello studio "Travel Management Priorities: Insights into the Rebound" presenta un quadro dettagliato dell'evoluzione del mercato e dei suoi possibili sviluppi. Ma fa anche il punto sulle priorità evidenziate dai travel manager per il 2011.



È uno scenario a luci e ombre quello che emerge dallo studio del CWT Travel Management Institute e che caratterizza il settore del business travel, inevitabilmente influenzato dall'andamento dell'economia globale. Se da un lato sono evidenti i segnali della ripresa, come risulta dall'aumento a doppia cifra del numero totale di prenotazioni (voli, hotel, treni e autonoleggio), dall'altro sono ancora parecchi i fattori di criticità, soprattutto se si considerano le diverse aree geografiche. La crescita infatti non è uniforme: mentre l'area Asia Pacifico e l'America Latina

mostrano trend in rapida ascesa, diversa è la situazione in Europa, dove la ripresa appare più lenta. A livello mondiale, comunque, è previsto dal Fondo Monetario Internazionale un incremento del Prodotto interno lordo pari al 4,2%, che influirà positivamente anche sul comparto dei viaggi d'affari.

Nonostante la situazione sia in miglioramento rispetto agli anni precedenti, non mancheranno tuttavia le sfide per i travel manager, che dovranno trovare nuove modalità per contenere i costi, assicurando contemporaneamente adeguati livelli di servizio per i viaggiatori. L'incremento dei prezzi si avverterà in tutte le principali voci di spesa del business travel e in molti casi le negoziazioni saranno più impegnative dello scorso anno.

Per quanto riguarda in particolare il **trasporto aereo**, la crescita globale del traffico nel 2011 sarà più lenta, riflettendo i trend economici. Secondo le stime di Iata, quest'anno l'incremento sarà del 5,3%, in calo rispetto all'11,6% del 2010. Il traffico crescerà con variazioni significative tra le diverse aree geografiche, come è avvenuto anche lo scorso anno. Inoltre, si stima che il costo dei viaggi continuerà ad aumentare a causa di tariffe e surcharge più elevati - gli esperti del settore si attendono incrementi tra il 2 e il 7% a seconda della rotta e della classe di prenotazione -, di una gamma più vasta di ancillary fee e di nuove "eco-tasse" in molti paesi. Di questo i travel manager dovranno tenere conto in fase di negoziazione, facendo leva sulla spesa aerea totale e cercando di normare questi costi nella travel policy aziendale. Un ulteriore elemento chiave sarà il rafforzamento dell'advance booking: nel 2011 le compagnie aeree po-



trebbero rendere disponibili meno biglietti nelle classi di prenotazione più basse e quindi sarà ancora più importante che i viaggiatori prenotino prima possibile. L'industria aerea, inoltre, mostra un'accelerazione della tendenza al consolidamento con la nascita di fusioni, acquisizioni, joint-venture e il rafforzamento delle alleanze. Un processo che ha un impatto contrastante sulla gestione dei viaggi d'affari, portando benefici e criticità al medesimo tempo. Da un lato, infatti, le tariffe negoziate con un singolo vettore o alleanza potrebbero coprire spesso più rotte e le aziende trovarsi a colloquio con un unico referente che coordina le proposte dei diversi partner. Dall'altro, però, le negoziazioni potrebbero farsi più impegnative a causa di una ridotta competizione su alcune rotte o di target di volumi più alti per l'aumento del numero di frequenze; ancora, alcune rotte dirette potrebbero essere cancellate a seguito di fusioni.

Passando ad analizzare il **settore alberghiero**, le tariffe proposte prima delle negoziazioni per il 2011 hanno registrato un aumento medio del 5%, con variazioni significative a seconda della categoria della struttura (dal 3 al 6%), della regione (dal 4 al 13%) e della città (da -17 a +18% nelle principali destinazioni business), riflettendo le diverse condizioni del mercato. Dato che i maggiori incrementi percentuali si concentrano nelle categorie più alte, le aziende dovrebbero guardare al di là delle categorie e delle classificazioni a stelle che non sempre rappresentano validi indicatori di qualità o di soddisfazione dei viaggiatori. Ulteriori opportunità per limitare i costi alberghieri sono costituite dal negoziare le amenity fee ogni qualvolta sia possibile e continuare a inserire negli

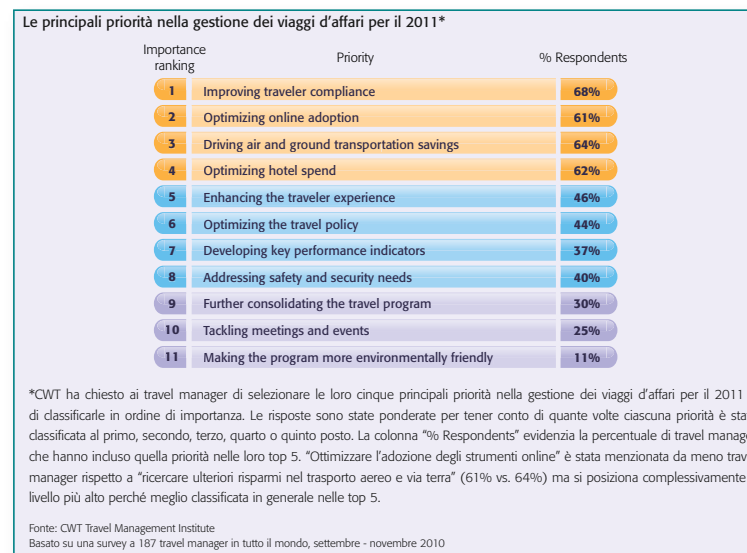
accordi la clausola di last-room availability soprattutto in mercati ad alta occupazione, effettuando audit con regolarità. Nonostante le tariffe LRA, infatti, siano più costose di quelle che non prevedono tale clausola, esse sono preziose per massimizzare la disponibilità di camere e conseguire saving in località dove la domanda è elevata. Per ottenere tariffe medie più convenienti si potrà poi puntare a condividere con i fornitori i massimali di spesa per città durante il processo di offerta, in modo da incoraggiarli ad allineare i loro prezzi, spingendo quindi i viaggiatori a scegliere gli hotel preferenziali in fase di prenotazione.

Riguardo ai **viaggi in treno** sono probabili aumenti dei prezzi dei biglietti, più contenuti per quelle tratte dove vi è competizione con le compagnie aeree. Nel 2011, le aziende avranno necessità di gestire in modo più attento il trade-off tra treno e aereo, dato che le nuove tratte dell'Alta Velocità e i relativi servizi hanno reso il trasporto ferroviario un'alternativa sempre più attraente, soprattutto per gli spostamenti inferiori alle tre ore. L'Europa, in modo particolare, vedrà significativi sviluppi in proposito, dovuti in parte alla deregulation che è entrata in vigore lo scorso anno: i biglietti internazionali, tuttavia, restano lontani dall'essere integrati, perché i network ferroviari sono stati costruiti paese per paese senza pianificare le interconnessioni e standardizzare le piattaforme per la prenotazione. È questo un tema di grande attualità, seguito anche dalla UE e su cui gli operatori del settore stanno lavorando.

Buone notizie riguardano l'**autonoleggio**. Si prevede complessivamente un moderato calo dei prezzi, benché in alcuni mercati potranno verificarsi lievi aumenti laddove le compagnie di rent a car si trovino a fronteggiare un comparto automobilistico in difficoltà. In fase di selezione dei for-

nitori, può essere utile ai travel buyer richiedere garanzie di disponibilità, approfondire i criteri ecosostenibili adottati dalle singole compagnie - oltre al numero di veicoli elettrici offerti - e considerare le possibili sinergie tra il business travel e la gestione della flotta auto aziendale, per far leva sui volumi complessivi. Inoltre è importante considerare che molte società di autonoleggio si stanno espandendo in mercati quali Brasile, Russia, India e Cina, e possono quindi offrire una copertura territoriale più ampia.

Quanto all'**industria M&E**, dopo il rallentamento subito negli scorsi anni a causa della crisi, il settore ha ripreso a crescere e questo renderà più difficile ottenere forti sconti dai fornitori. Per ottenere risparmi e massimizzare il valore dell'attività in meeting ed eventi, sempre più aziende stanno implementando programmi strategici di gestione, facendo affidamento sul supporto di agenzie di M&E, sull'adozione di tecnologie specializzate e sull'utilizzo di Key performance indicator, ed esplorando le potenziali sinergie con il business travel.



Le priorità chiave per il 2011

Se questo dunque è lo scenario, quali sono le priorità identificate dai travel manager nella gestione dei viaggi d'affari per il 2011? A questo scopo il CWT Travel Management Institute ha condotto un'indagine che ha coinvolto 187 responsabili dei

viaggi in rappresentanza di aziende appartenenti a molteplici settori merceologici in tutto il mondo, chiedendo loro di classificare le proprie priorità e di descrivere le misure specifiche che intendono implementare nel 2011 per raggiungere gli obiettivi. I risultati hanno fatto emergere quattro priorità principali, quattro di livello medio e tre minori, come evidenziato nella figura qui sotto. Se le **quattro priorità principali sono tutte legate al contenimento dei costi** - incrementare la conformità alle politiche di viaggio (68%), aumentare il tasso di adozione degli strumenti online (61%), ricercare ulteriori risparmi nel trasporto aereo e via terra (64%) e ottimizzare la spesa alberghiera (62%), quest'ultima ritenuta un ambito di grandi opportunità -, tuttavia vi è una **crescente attenzione al miglioramento della traveler experience**, anche attraverso strumenti tecnologici *mobile*, e alla soddisfazione dei bisogni di **sicurezza dei viaggiatori**, identificate rispettivamente dal 46 e dal 40% degli intervistati tra le 5 aree chiave da sviluppare nel corso dell'anno. È evidente che alcuni fenomeni verificatisi nel corso del

2010 - la "nube" islandese in primis -, nonché la ripetitività e la frequenza di certi eventi, hanno considerevolmente accresciuto la sensibilità su questo tema. Quanto alle azioni specifiche, vale la pena di sottolineare la diffusa consapevolezza tra i travel manager del ruolo chiave svolto dalla comunicazione e dalla formazione rispetto al comportamento dei viaggiatori: ecco quindi che, ad esempio, ricordare at-

tivamente la policy ai dipendenti, da un lato, e monitorare e informare riguardo ai livelli di conformità raggiunti, dall'altro, rappresentano le due principali misure pianificate per aumentare il rispetto della travel policy da parte dei viaggiatori. L'intero studio è disponibile sul sito www.carlsonwagonlit.it.

Utell®

HOTELS & RESORTS

A service of **Pegasus™**
SOLUTIONS



Utell® offre una vasta e raffinata selezione di 'hotel' indipendenti e di piccoli gruppi alberghieri in numerose destinazioni in tutto il mondo. L'intero portafoglio include una gamma di alberghi a partire da 'luxury' e 'boutique' fino a 'golf', 'spa' e 'business' hotel; inoltre strutture attrezzate per i 'meeting'. Qualsiasi hotel stiate cercando Utell vi offre la più ampia scelta possibile.



FRANCIA
Parigi
Park Lane Paris
★★★★



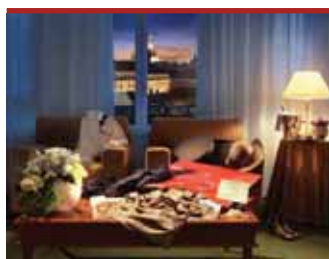
ITALIA
Roma
Marcella Royal Hotel
★★★★



Regetel Yllen Eiffel
★★★



Visconti Palace Hotel Roma
★★★★



ITALIA
Milano
Cavour Hotel
★★★★



REGNO UNITO
Londra
Apex City of London Hotel
★★★★



UNA Hotel Century
★★★★



SPAGNA
Madrid
VP Jardin Metropolitano Hotel
★★★★

**Per informazioni e prenotazioni
contatta il tuo BTC Carlson Wagonlit Travel di riferimento!**