



**FORUM**  
*Business Travel*

EN COLABORACIÓN CON

**NotiLus**

# GASTOS DE VIAJE: EN BUSCA DEL CONTROL TOTAL

## INTRODUCCIÓN

Aunque el concepto está de moda en la industria del Business Travel, no abundan las empresas que estén aplicando de una forma sistemática y coherente el principio de *end-to-end*, es decir, la gestión de los desplazamientos profesionales desde que el viajero sale por la puerta de su casa hasta que llega a su destino y regresa de nuevo a su domicilio.

En todo este itinerario se generan una serie de gastos extras que incrementan el coste sobre el importe de las reservas previas de avión y hotel, y que es necesario controlar para generar verdaderos ahorros en la cuenta de viajes. Además, dado que los proveedores de transporte y alojamiento están optando desde hace tiempo por las tarifas desglosadas, con un precio base al que se añaden servicios, la adopción de herramientas integradoras que gestionen todos los componentes se hace más necesario que nunca.

En este *whitepaper* identificamos esos costes —con frecuencia ocultos— asociados a los viajes corporativos, repasamos los nuevos actores que están añadiendo complejidad a la gestión de los viajes de negocios, analizamos las estrategias de digitalización para integrar distintas fuentes en la misma plataforma y, sobre todo, destacamos los beneficios de la independencia tecnológica frente a los proveedores, ya sean finales o intermediarios, para que las empresas puedan cumplir sin condicionantes los objetivos de su estrategia de compras.

## CONTENIDO

- 1.- VIAJAR Y GASTAR, TODO ES EMPEZAR
  - 2.- MÁS PROTAGONISMO PARA LOS SECUNDARIOS
  - 3.- DIGITALIZAR A LOS VIAJEROS
  - 4.- LOCALMENTE GLOBALES
  - 5.- ¿QUÉ NECESITAN LAS EMPRESAS?
  - 6.- MONTAÑAS DE DATOS
- ANEXO: CASOS PRÁCTICOS

# GASTOS DE VIAJE: EN BUSCA DEL CONTROL TOTAL

## 1.- VIAJAR Y GASTAR, TODO ES EMPEZAR

Los viajes de empresa generan una serie de **gastos añadidos** al transporte y el alojamiento, las dos partidas tradicionales que se suelen reservar con antelación y, en la mayoría de los casos, a través de la agencia de viajes. Estos gastos surgen durante los desplazamientos y están relacionados con:

- Tramitación de visados.
- Comisiones por cambio de moneda.
- Acceso a Internet.
- Desayunos no incluidos en el precio de la habitación.
- Restauración en general.
- Aparcamiento, peajes y gasolina.
- Taxi, transporte público o traslados privados.
- Alquiler de salas para realizar reuniones.
- Invitaciones o regalos a clientes.
- Servicios añadidos de hotel: minibar, lavandería, TV a la carta, instalaciones, etc.
- Otros.

Todos ellos resultan **más difíciles de controlar** porque:

- Requieren una actitud proactiva del viajero para pedir, guardar y detallar los comprobantes.
- Los criterios de abono por parte de la empresa no están suficientemente especificados.
- Faltan herramientas tecnológicas para procesar los gastos de manera que no consuman excesivos recursos humanos y administrativos, así como tiempo del viajero.

En función de la **tipología del viaje**, los gastos durante el desplazamiento (*travel expenses*) pueden suponer un alto porcentaje sobre el coste total. En algunos casos, estos extras superan incluso las partidas dedicadas al transporte aéreo o alojamiento.

En los últimos años, los *travel managers* han tomado conciencia de esta realidad y, como consecuencia, las políticas de viajes empiezan a adoptar una **perspectiva end-to-end**, es decir, contemplando los costes que se producen antes, durante y después de los mismos.

## 2.- MÁS PROTAGONISMO PARA LOS SECUNDARIOS

A pesar de las políticas de viajes restrictivas adoptadas como respuesta a la crisis económica mundial iniciada en 2008, las empresas entienden que buena parte de su rentabilidad reside en el capital humano y en sus condiciones laborales. Por ello, se debaten entre la lógica ambición de optimizar al máximo sus recursos económicos, buscando el mayor ahorro posible, y garantizar un mínimo de **calidad y satisfacción del viajero** durante sus desplazamientos.

El viajero empieza a estar en el **centro de la política** y eso se traduce en más facilidades para conciliar su vida laboral con la privada, pero también en una visión más generosa de sus necesidades cuando se encuentra lejos de casa. En este ámbito entran los gastos extras, que ayudan al viajero a tener una experiencia más satisfactoria.

El mercado de los viajes ha evolucionado enormemente con la **tecnología**, dando lugar a **nuevos actores** para cubrir nuevas necesidades. Estos proveedores están ofreciendo soluciones específicas para los viajes de empresa, especialmente las que tienen que ver con el detalle y procesamiento administrativo de sus servicios.

Está ocurriendo con:

- Los **consolidadores de alojamientos** independientes, que amplían las opciones para ajustarse mejor a cada necesidad complementando la oferta de las grandes cadenas.
- Los **gestores de traslados**, tanto de taxi como de vehículos con conductor, con aplicaciones que además de brindar numerosas ventajas para el usuario, simplifican los procedimientos contables con facturas únicas y detalles integrados de los servicios.
- Los nuevos **medios de pago** que, además de aumentar la comodidad y mejorar el control, permiten fuentes de financiación alternativas.
- **Otros aglutinadores de oferta** relacionados con restaurantes, aparcamientos, puntos de conectividad online, alquiler de salas de reuniones, transporte en autobús, etc.

Por otra parte, los **proveedores tradicionales**, especialmente de aéreo y alojamiento, cuyos ingresos por servicios de valor añadido (*ancillaries*) siguen aumentando, proponen fórmulas a las empresas clientes para detallarlos en la factura y facilitar su procesamiento administrativo. En el caso de las compañías aéreas, estos contenidos empiezan a estar disponibles en los sistemas globales de distribución y, por extensión, a las herramientas de autorreserva.

En el punto superior de la pirámide se encuentran las **herramientas para gestión de gastos** de viajes, que combinan las reservas online y offline con funcionalidades para la digitalización de documentos, el procesamiento de notas de gastos, la gestión de facturas de proveedores o los sistemas de informes y análisis de datos.

### 3.- DIGITALIZAR A LOS VIAJEROS

Con la llegada de la *generación Millennial* a puestos de responsabilidad, las empresas se enfrentan al reto de ajustar sus políticas de viajes a **distintos perfiles de empleados** con una cultura muy diferente, desde los que no se atreven a salir sin su documentación impresa en papel, hasta los que solucionan todo a través del móvil.

Los *travel managers* tienen que ajustar su estrategia para propiciar la difícil convivencia entre viajeros **analógicos**, acostumbrados a gestionar sus salidas a la antigua usanza; los **híbridos**, que empiezan a abrazar las nuevas tecnologías; y los **digitales**, que solo reservan y se comunican con su central mediante dispositivos móviles.

Estos dispositivos están preparados para realizar **todo tipo de gestiones** sobre viajes, desde reservas hasta pagos en destino, sin olvidar otro tipo de servicios complementarios, pero muchas empresas limitan las funciones de los terminales que entregan a sus empleados para evitar problemas de seguridad, debido a los robos y extravíos.

Otra tendencia que se observa en algunas compañías es el llamado **BYOD (Bring Your Own Device)** por la que los usuarios utilizan sus propios dispositivos personales, con los que están más familiarizados. El desafío está en la capacidad para alimentarlos con el *software* corporativo necesario para que la política de viajes siga aplicándose bajo las pautas y canales aprobados.

Llevando esta filosofía al extremo aparece el **Open Booking**, un modelo en el que el viajero utiliza sus propias aplicaciones para acceder a sus proveedores favoritos, incluso utilizando canales de reserva directos o alternativos. Este criterio se conjuga necesariamente con una política de **engagement**, en la que el empleado se corresponsabiliza en la estrategia de compra de su compañía, compartiendo objetivos y beneficios.

La consecuencia de la digitalización de los procesos asociados a los viajes de negocios, la flexibilización de los criterios y canales de compra y la involucración de los usuarios en la optimización de los desplazamientos exige la implantación de sistemas capaces de **integrar distintas fuentes** en la misma plataforma.

#### 4.- LOCALMENTE GLOBALES

La internacionalización se ha convertido en una prioridad, no solo para las multinacionales, sino también para las pymes, las *startups* más exitosas o, incluso, grandes organizaciones que se nutrían únicamente de la venta nacional. Por otra parte, compañías con implantación en varios países marcan la política de viajes **desde la central**.

Estos procesos de globalización implican a **diversos departamentos** dentro de la empresa —además del travel manager, por supuesto— como son Asuntos Legales, Compras, Recursos Humanos o Finanzas. Este último es el encargado de dictaminar si los medios de pago, forma de reportar los gastos, impuestos locales y categorías hoteleras, así como la clase de servicios aéreos y terrestres se pueden aplicar al país, debido a que algunas particularidades no son extrapolables.

Cuestiones como los acuerdos con grandes proveedores internacionales o la utilización de plataformas que permitan obtener información consolidada para analizar y gestionar la centralización de pagos son las que permiten la optimización de las tarifas y la generación de ahorros. En este proceso también es necesario integrar **proveedores locales** que ofrecen mejores precios o calidad de servicio y cuya oferta no está contemplada en la política global.

El papel de **agencia de viajes** también es determinante, gracias a su labor de *reporting* y de consultoría. También es vital una **parametrización** de la herramienta de autorreserva con todas las peculiaridades globales y locales, según el ámbito de actuación de cada compañía.

Pero también es cierto que las agencias no tienen capacidad para tramitar **todas las necesidades** de los viajeros, especialmente en los gastos al margen del transporte y el alojamiento. Además, en muchos casos las empresas optan por trabajar **con más de una**, por razones de seguridad y para cubrir distintos tipos de necesidades.

La excesiva dependencia tecnológica de las agencias de viajes deja a las empresas viajeras en una situación comprometida. La tendencia del mercado se dirige hacia la adopción de soluciones en propiedad que contemplen un control personalizado de todos los procesos relacionados con los gastos asociados a los desplazamientos.

## 5.- ¿QUÉ NECESITAN LAS EMPRESAS?

La **complejidad contable** de la cuenta de viajes viene marcada por las distintas tipologías de viajeros, los formatos de anticipos, los procedimientos de autorización, la comunicación entre sistemas informáticos, los canales de reserva alternativos, las diversas fuentes de información, el control y liquidación de gastos extras...

Las empresas están empezando a calcular el **coste en tiempo** que supone toda esa gestión, tanto para el departamento administrativo como para el propio empleado antes, durante y después de cada viaje. Por regla general, y salvo deficiencias en la adopción, la utilización de herramientas específicas resulta más rentable a medio y largo plazo, porque además permite derivar recursos hacia **tareas de mayor valor añadido**.

Las soluciones tecnológicas deben contemplar:

- Sistema de autorizaciones de viaje.
- Posibilidad de realizar reservas online y offline.
- Accesibilidad desde cualquier tipo de dispositivo móvil.
- Digitalización y gestión de notas de gastos.
- Contabilización de facturas de proveedores.
- Integración con el entorno corporativo alojado de forma remota (cloud).
- Capacidad de *reporting*, análisis y comparativas con indicadores de rendimiento.

Y todo ello desde un mismo punto de acceso.

Para el **travel manager** es importante **prescindir de los documentos en papel** en los procesos de validación para obtener una visión en tiempo real del presupuesto, realizar el seguimiento de forma más eficiente y detectar posibles desviaciones.

Desde el punto de vista del **viajero**, las soluciones móviles resultan esenciales para poder introducir el detalle de sus pagos en cualquier momento y realizar una gestión continua de las notas de gastos, sin tener que esperar a fin de mes, con todos los comprobantes acumulados y con más dificultad para cumplimentar la liquidación. Como consecuencia, puede recibir los reembolsos con mayor rapidez.

El director de **recursos humanos** también puede apoyarse en este tipo de aplicaciones para gestionar la política de viajes y gastos integrándola con su sistema, mientras que el director **financiero** puede gestionar la solicitud de anticipos de dinero y los cambios y divisas. Paralelamente, el **controller** realiza el seguimiento y los informes.

La visibilidad de las compras por el departamento de gestión de viajes y por el centro de costes permite elaborar previsiones sobre los presupuestos, alimentar los argumentarios para la negociación y optimizar los contratos con los proveedores.

## 6.- MONTAÑAS DE DATOS

El **Big Data** es el concepto que está marcando tendencia en los últimos años y que hace referencia al almacenamiento masivo de grandes cantidades de datos y a los procedimientos usados para encontrar en ellos patrones que aporten conclusiones valiosas para la estrategia de la empresa.

Según un estudio de OBS Business School, el **tráfico mundial** de datos móviles se multiplicará por ocho hasta 2020. En este contexto, la mayoría de las compañías considera fundamental adoptar estrategias de Big Data para subsistir. Las que ya lo han hecho han visto superadas sus previsiones de ventas y beneficios.

Las ventajas del análisis de datos desde el punto de vista comercial, de la fidelización de clientes o de la creación de producto adaptado a la demanda del mercado tiene su extensión también en el ámbito **puramente gerencial**, gracias a la información que se puede obtener de los proveedores. En lo que respecta a la cuenta de viajes implica a:

- Sistemas globales de distribución (GDS): *Amadeus, Travelport, Sabre...*
- Herramientas de autorreserva (SBT): *eTravel Management/Cytric, KDS, GetThere, Travelloop...*
- Plataformas informáticas de administración de recursos humanos, logísticos y financieros (ERP): *SAP; Microsoft Dynamics, Oracle, Sage, Talentia, Lawson...*
- Agencias de viajes corporativas.
- Sistemas de pago y redes bancarias.
- Proveedores de gastos generales.
- Empresas auditoras.

La adaptación a la nueva realidad que impone el Big Data también supone desafíos para las empresas en tres escenarios: los retos más técnicos derivados de la operativa de la **implementación**, los que están relacionados con la **cultura** de la organización y su adaptación a las nuevas tecnologías y, por último, los que tienen que ver con la **estrategia** a medio o largo plazo de la compañía.

En un mercado tan cambiante y competitivo como el del Business Travel, la **libertad para elegir los proveedores** más adecuados a las necesidades de la empresa y su integración en una **misma plataforma de gestión** constituye un pilar básico.

## ANEXO: CASOS PRÁCTICOS

Como complemento de este *whitepaper*, recogemos las principales conclusiones de los grupos de trabajo formados en las jornadas de Forum Business Travel celebradas en Madrid (18/10/2016) y Barcelona (20/10/2016) bajo el título “La optimización de las RFPs de cara a 2017”. En ellas participaron alrededor de un **centenar de gestores de viajes** de grandes y medianas empresas con sede o delegación en España para poner en común, desde su **experiencia práctica y personal**, la relevancia y funcionalidades de las herramientas de gastos y gestión de viajes en los procesos de petición de ofertas a sus proveedores. Los participantes abordaron el tema desde el punto de vista de las notas de gastos, por un lado, y de la facturación, por otro.

### NOTAS DE GASTO

FUNCIONALIDAD	VALORACIÓN Y RELEVANCIA
Parametrización de reglas / alertas / controles	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dejar las reglas del juego claras.</li> <li>■ Automatización de tareas que a veces están muy dispersas en la empresa.</li> <li>■ Minimizar la gestión de excepciones.</li> </ul>
Integración de tarjetas corporativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fuente de información para conciliar.</li> </ul>
Vinculación entre el viaje y la nota de gasto	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Controlar todos los gastos que genera un desplazamiento.</li> <li>■ Visión global de todo el expediente de viajes.</li> <li>■ Modelo end-to-end aplicado a los desplazamientos.</li> </ul>
Recuperación del IVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Es necesaria en la política de ahorros.</li> <li>■ Más importante para la empresa que para el empleado.</li> <li>■ Existen también otras vías para recuperarlo.</li> </ul>
Otras	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Reporting.</b></li> <li>■ <b>Digitalización homologada.</b></li> <li>■ <b>Integración con otras aplicaciones.</b></li> <li>■ <b>Workflow de autorización.</b></li> <li>■ <b>Gestión de presupuestos.</b></li> </ul>

# GASTOS DE VIAJE: EN BUSCA DEL CONTROL TOTAL

## FACTURAS

FUNCIONALIDAD	VALORACIÓN Y RELEVANCIA
Conciliación entre presupuesto y facturas	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Instrumento de control de costes y <i>reporting</i> para no desviarse del presupuesto.</li></ul>
Conectividad con ERPs	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Son necesarios integradores para enlazar los sistemas existentes en la empresa con la plataforma de gestión de gastos.</li></ul>
Reporting estándar y personalizable	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Son necesarios sistemas más flexibles, a veces son difíciles de adaptar a las necesidades de la empresa.</li></ul>
Otras	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Valorar el nivel de satisfacción.</li><li>■ Integración en la agencia tributaria</li></ul>



FORMACIÓN  
CONTINUA  
PARA TRAVEL  
MANAGERS

**FORUM**  
*Business Travel*

[www.forumbusinesstravel.com](http://www.forumbusinesstravel.com)  
[info@forumbusinesstravel.com](mailto:info@forumbusinesstravel.com)

EN COLABORACIÓN CON

**Noti/us**