

6 y 22 DE OCTUBRE
2026

FORMACIÓN **3ª PILDORA** FBT

Conoce tu programa:
Segmentación del gasto
Cuadro de mando para tomar decisiones





OBJETIVO DE LA PILDORA FORMATIVA

Aprender a interpretar los **datos clave** de un programa de viajes para tomar **mejores decisiones** y construir un **cuadro de mando** sencillo, pero útil.

ORIENTACIÓN PROGRAMA INTERNO

Conocer Foco/Objetivo a seguir: Dato Clave Objetivo

SEGMENTACIÓN

Conocer (mayor impacto), entender (externo/interno), analizar (relación)

IDENTIFICACIÓN INDICADORES

Detectar datos a monitorear: KPI's

CUADRO DE MANDO

Datos/indicadores mínimos de control

ACCIONES

Listado de acciones, priorización,
agrupadas en Estrategias





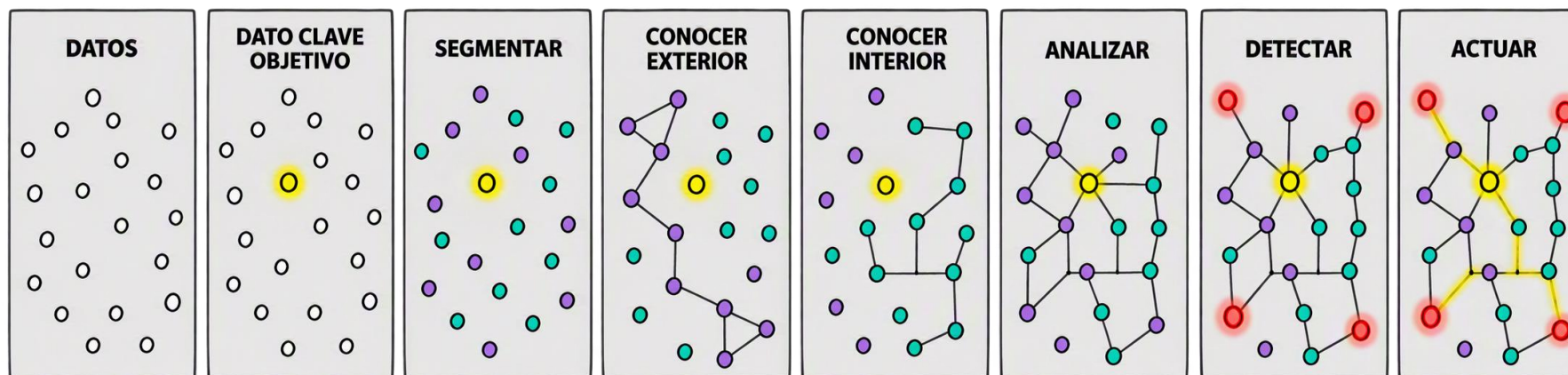
3ª PILDORA DEL DATO A LA ACCIÓN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



DATO



CONOCER

- ¿Para qué? Dato Clave Objetivo
- ¿Que información me puede influir en el dato clave objetivo? Segmentar

ENTENDER

- Conocimiento Externo (segmentaciones mercado)
- Conocimiento Interno (segmentaciones internas)

ANALIZAR

- Como están influyendo las combinaciones (sub-segmentaciones) en el Dato Clave

DETECTAR

- Datos Claves Influyentes: Que datos nos influyen más al Dato Clave Objetivo
- Monitorear: KPI's, Cuadro de mando

ACTUAR

- Listado de acciones para mejorar el Dato Clave

EJEMPLO:

Dato Clave: Ahorro
Segmentar: Aéreo

Precio IB turista sensible antelación
Tiempo Medio Antelación de operarios: 3 días

Nuestro mayor compra IB turista
Operarios conocen viaje 8 días antes de promedio

Ahorro Potencial Antelación
KPI: Antelación

Menos de 7 días autorización
Menos de 7 días e-mail a superior



ÍNDICE



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



01 | PASO 1: CONOCER

3

02 | PASO 2: ENTENDER

5

03 | PASO 3: ANALIZAR

7

04 | PASO 4: DETECTAR

12

05 | PASO 5: ACTUAR

14



01

PASO 1: CONOCER



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



1r PASO: CONOCER

¿Donde puedo obtener el dato de estas segmentaciones?

TMC: Compras de servicios realizados por TMC. Se pueden añadir info útil: viajero, CeCo, área, etc.
SISTEMAS INTERNOS: Información de datos internos: viajeros, CeCo's, Areas, etc. O compras de servicios no realizados por TMC, etc
ESTUDIO: Datos de información que se necesitan, pero no se disponen en BBDD anteriores.
ENCUESTA: Valoraciones de intangibles y experiencias personales

¿Que tipo de dato/indicador necesito?

Abosluto: €; Tn CO2, horas dedicadas
Relativo: €/trayecto; €/noches; €/viajero; €/km
Validación/Aprobación: SI/NO (% uso OBT; % cumplimiento Política de Viajes)
Valoración: puntos satisfacción
Listado: Opciones con mayor % (cerrado/abierto)

¿Qué necesito conocer? Dato Clave

Dato Clave Objetivo:

General: ¿Cuál es el Objetivo de viajes en tu empresa?
Particular: Acción (mejora procesos: horas, Tn CO2,...)

Datos Claves Influyentes: Que dato es clave para lo que quieres conseguir: mayores ahorro (antelación, etc); mayor gasto (top ruta, ciudad, etc), satisfacción del empleado (tiempo procesos, etc),....

¿Conozco los Datos Claves Influyentes?

NO: Se quiere conocer el/los foco/s:

SEGMENTAR: Empezar a nivel GENERAL e ir desgranando

SI: Se conoce el/los foco/s:

Monitorear con KPI's; Cuadro de mando; Reports



CONOCER

DATO CLAVE OBJETIVO: GENERAL

ORIENTACIÓN DEL PROGRAMA DE VIAJES



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



DATO CLAVE OBJETIVO GENERAL

¿QUE ES LO PRIMERO QUE DEBEMOS SABER?

EMPRESA:

- ☐ ENTENDER COMO VE LA CATEGORÍA DE VIAJES
- ☐ ALINEARNOS CON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

¿CUAL ES EL OBJETIVO DE LAS EMPRESAS?

BENEFICIO

$$\text{BENEFICIO} = \text{INGRESO TOTAL} - \text{COSTE TOTAL}$$

¿LA CATEGORÍA DE VIAJES ES SÓLO COSTE?





CONOCER

DATO CLAVE OBJETIVO: GENERAL

ORIENTACIÓN DEL PROGRAMA DE VIAJES

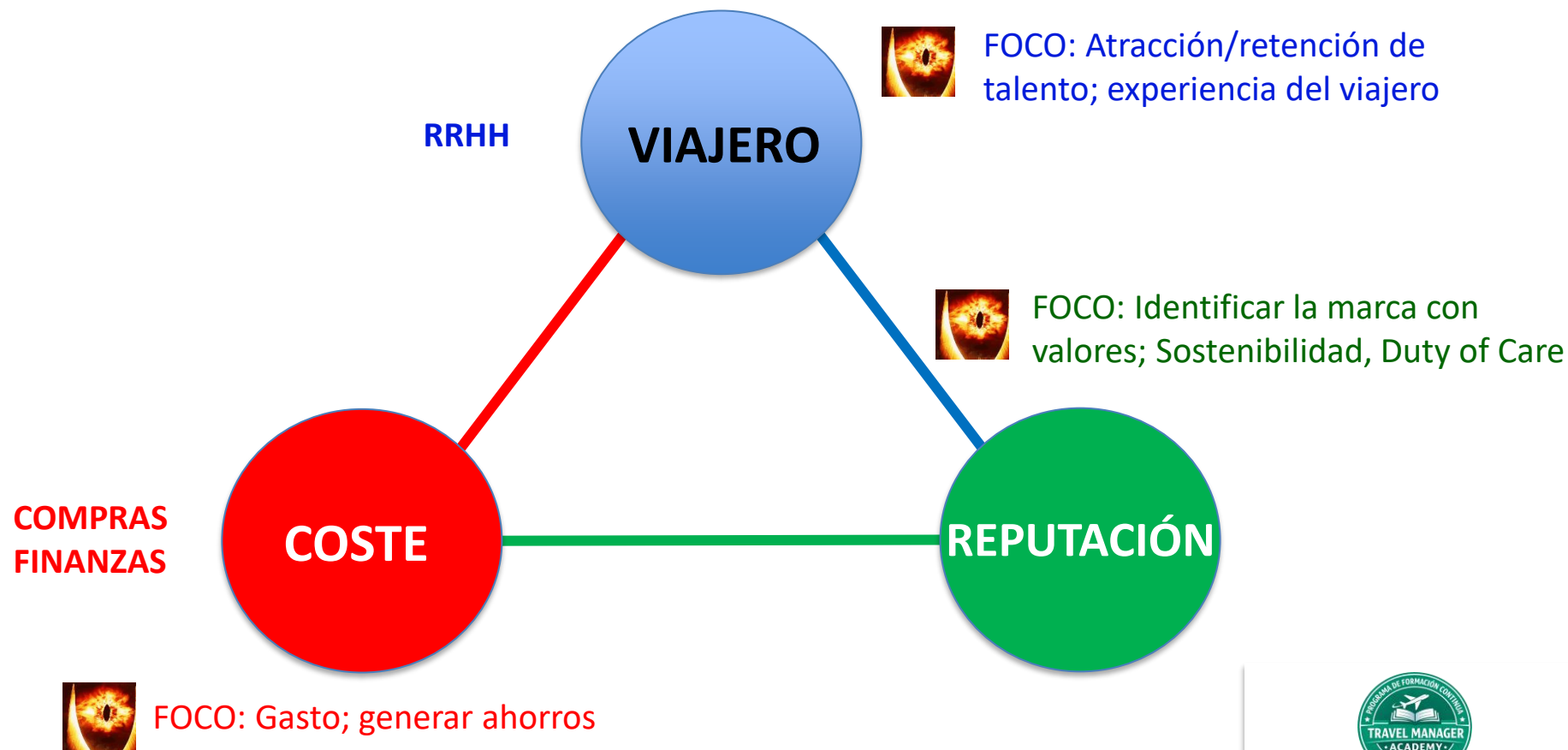


FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

COMO ORIENTA NUESTRA EMPRESA LA CATEGORÍA DE VIAJES?





CONOCER

DATO CLAVE OBJETIVO: GENERAL
ORIENTACIÓN PROGRAMA DE VIAJES



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN



SEGMENTACIÓN

Segmentar datos es dividir la información en grupos relevantes para identificar patrones, entender comportamientos, detectar oportunidades y tomar mejores decisiones.



Se necesita en los pasos: 1/ Conocer (que datos influyen); 2/ Entender (ext/int); 3/ Analizar (relación)

La segmentación nos sirve para **detectar datos que influyen** en el **Dato Clave Objetivo**.





CONOCER:

PPLES SEGMENTACIONES GASTO: GENERAL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

✓ **PRODUCTO:** Avión, hotel, tren, etc.
¿En qué gastamos?

✓ **LUGAR:** Ciudad, provincia, país, continente, región, etc.
¿Dónde gastamos?

✓ **ruta:** BCN-MAD, MAD-PAR, BCN-MEX, etc.
¿En qué desplazamientos gastamos?

✓ **CANAL:** OBT/Off line; TMC/Maverick;
OTA's/GDS; % Acuerdos, etc.

¿Por dónde compramos?

✓ **PROCESO:** petición; pago; etc.
¿Cómo compramos?

¿Qué/dónde/cómo compramos?

GENERAL

✓ **PROVEEDOR:** cias aéreas, hoteles, cias ferroviarias, TMC, etc.
¿Con quién gastamos?

¿Con quién/cuándo compramos?

EXTERNO

✓ **FECHAS:** Estación, mes, semana, día; baja/alta ocupación (evento, festividad), etc.
¿Cuando viajamos?

✓ **CLASE/CALIDAD:** Economy/business, restringida/flexible, low cost, 3*/4*, etc.
¿Qué estamos comprando?

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

✓ **ÁREA/DEPARTAMENTO:** Empresa, área, departamento, CeCo, etc.
¿Qué unidad genera lo que gastamos?

¿Quién/por qué/cómo nos comportamos?

INTERNO

✓ **VIAJERO/COLECTIVO:** viajero, Frecuente/ocasional, niveles jerárquicos, edad/generación, etc.
¿Quién viaja y genera gasto?

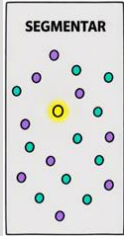
✓ **NECESIDAD/MOTIVO:** Interno (formación, superior, etc.)/Externo (cliente, proveedor, etc.), etc.
¿Por qué y para qué viajamos?

✓ **COMPORTAMIENTO:** Anticipación, cambios/cancelaciones, % política, etc.
¿Cómo nos comportamos?





CONOCER:
PPLES SEGMENTACIONES GASTO:
GENERAL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

1ª SEGMENTACIÓN CONOCER

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

OBTENCIÓN DATOS: TMC

SEGMENTACIÓN PPAL:
PRODUCTO

SEGMENTACIONES IMPORTANTES:
UBICACIÓN

Pareto 80%

TIPO DE SERVICIO

Servicio	% Gasto
HOTEL	44,5%
AÉREO	37,5%
TREN	10,4%
RENT A CAR	5,2%
FEE AGENCIA	1,9%
MARITIMO	0,2%
SALAS REUNIÓN	0,1%
RESTO PRODUCTOS	0,1%
AUTOCARES	0,0%



REGIÓN

Región	% Gasto
NACIONAL	63,9%
TRANSCONTINENTAL	19,8%
INTERNACIONAL	15,3%

CIUDAD

Servicio	% Gasto
MADRID	4,0%
BARCELONA	3,1%
ANDORRA LA VELLA	2,1%
IRUN	1,6%
VALENCIA	1,6%
ALCALA HENARES	1,4%
....	

ruta

Servicio	% Gasto
BCN-MAD	5,9%
BCN-MEX	2,5%
BCN-PMI	2,2%
LIM-MAD	1,9%
BOG-MAD	1,7%
MAD-MEX	1,5%
....	

Los datos que aparecen hablan, no son sólo datos inconexos.
Dedicar un momento a entender que muestran.

SER CURIOSOS: Gasto: Hotel y Aéreo, Nacional, BCN y MAD tanto en
lugar como Ruta (el 90% tengo origen y/o destino BCN/MAD)



CONOCER:
PPLES SEGMENTACIONES SATISFACCIÓN
VIAJERO: GENERAL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

- ✓ PRODUCTO: Avión, hotel, tren, etc.
- ✓ CANAL: OBT, TMC, apps, etc.
- ✓ PROCESO: reserva, cambios, cancelación, etc.
- ✓ TIEMPO: tiempo dedicado a gestionar todos los procesos del viaje
- ✓ INFORMACIÓN: antes/durante/después

GENERAL

¿Cómo es la experiencia?

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

- ✓ PROVEEDOR: cías aéreas, hoteles, cías ferroviarias, TMC, etc.
- ✓ TIPO DE SERVICIO: tradicional/low cost, directo/escala, etc.
- ✓ CLASE/CALIDAD: Economy/business, 3*/4*, etc.
- ✓ SERVICIOS ADICIONALES: Asiento, equipaje, Wi-fi, etc.
- ✓ INCIDENCIAS: retrasos, cambios, atención, etc.

EXTERNO

¿Qué elementos del mercado condicionan la experiencia?

- ✓ POLÍTICA: Límites, restricciones, etc.
- ✓ FLEXIBILIDAD: cambios, alternativas, etc.
- ✓ TIEMPO: duración, escalas, horarios, etc.
- ✓ GESTIÓN GASTOS: anticipos, gastos, notas de gastos, etc.
- ✓ EXPERIENCIA PERSONAL: tiempo fuera de casa, bleisure, etc.

INTERNO

¿Qué podemos cambiar nosotros?





CONOCER:
PPLES SEGMENTACIONES GASTO:
GENERAL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



1ª SEGMENTACIÓN CONOCER

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

OBTENCIÓN DATOS: ENCUESTA

DATOS INTANGIBLES: VALOR; LISTADO

SEGMENTACIÓN PPAL:
GENERAL VIAJES

SEGMENTACIONES IMPORTANTES:
BLOQUES

PUNTUACIÓN (para poder cuantificar)

Valorar Satisfacción General de
Viajes Empresa

SELECCIONAR / LISTAR
(para poder detectar)

¿Qué es lo que más te gusta?

¿Qué es lo que menos te gusta?

¿Qué propuesta de mejora
realizarías?

PRODUCTO:

- Aéreo
- Hotel
- Tren
- Movilidad
- Agencia

EXPERIENCIA
VIAJERO

POLÍTICA
VIAJES

PROCESO:

- Solicitud
- Pagos
- Incidencia viaje
- Información
- Exención 7P
- Reporting
- Reclamación

POLÍTICA
GESTIÓN
PAGOS

Es la 1ª segmentación para la encuesta: General y Bloques.
Siguientes pasos entrar detalle de bloque





CONOCER:

PPLES SEGMENTACIONES IDENTIFICACIÓN

VALORES DE COMPAÑÍA: GENERAL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

- ✓ VALORES: cuidado, confianza, transparencia, etc.
- ✓ SOSTENIBILIDAD: compromiso medioambiental
- ✓ SEGURIDAD: prioridad por las personas
- ✓ INNOVACIÓN: tecnología y nuevas soluciones
- ✓ RESPONSABILIDAD: económica, social y medioambiental
- ✓ MARCA: identidad y orgullo de pertenencia

GENERAL

¿Qué valores transmitimos?

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

- ✓ SOSTENIBILIDAD/RSC: emisiones CO2, proveedores responsables, etc.
- ✓ PROVEEDORES: homologación y selección
- ✓ CALIDAD/FIABILIDAD: puntualidad, servicio, continuidad
- ✓ COMPLIANCE: ética y cumplimiento
- ✓ IMAGEN/MARCA: como proyectamos la compañía
- ✓ IMPACTO LOCAL: proveedores/destinos/comunidades

EXTERNO

¿Cómo proyectamos los valores?

- ✓ DUTY OF CARE: seguridad y protección
- ✓ BIENESTAR: descanso, horarios, tiempo fuera de casa
- ✓ RISK MANAGEMENT: información y preparación
- ✓ RECONOCIMIENTO: valorar el esfuerzo de viajar
- ✓ EXPERIENCIA: bleisure, servicios en destino
- ✓ PARTICIPACIÓN: gamificación, iniciativas

INTERNO

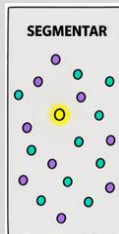
¿Cómo los hacemos vivir?

✓ PERTINENCIA: orgullo, identificación





CONOCER:
PPLES SEGMENTACIONES GASTO:
GENERAL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

1ª SEGMENTACIÓN CONOCER

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

OBTENCIÓN DATOS: ENCUESTA

DATOS INTANGIBLES: VALOR; LISTADO

SEGMENTACIÓN PPAL: VALORES

PUNTUACIÓN (para poder cuantificar)

Valorar Marca/Empresa

SELECCIONAR / LISTAR

(para poder detectar)

¿Cuales son los valores que más valora de una empresa?

¿Cuáles son los valores que más valora de esta empresa?

¿Qué valores le gustaría que pusiera más el foco esta empresa?

SEGMENTACIONES IMPORTANTES: BLOQUES

SEGURIDAD:

- Personas
- Proveedores
- Clientes

RESPONSABILIDAD:

- Económica
- Social
- Medioambiental

INNOVACIÓN:

- Nuevas tecnologías

Es la 1ª segmentación para la encuesta: General y Bloques. Sigüientes pasos entrar detalle de bloque

SEGMENTAR LA ENCUESTA A 3 COLECTIVOS:

- ENCUESTA EXTERNOS 2 : PROVEEDORES (AUDITORÍA) Y CLIENTES
- ENCUESTA INTERNOS 1: TRABAJADORES



02

PASO 2: ENTENDER



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



2o PASO: ENTENDER

Se debe entender a 2 niveles:

EXTERNO

Entender el mercado:
¿Cómo está segmentado el mercado por producto o servicio?

- Aéreo
- Hotel
- Tren
- Movilidad

GASTO: Segmentación mercado Proveedores, Ranking Proveedores, Especificaciones, Pricing, Cost Break Down Proveedor

SATISFACCIÓN: Segment. Proveedores, Proveedores, Especificaciones, incidencias

FIDELIZACIÓN: Proveedor y Cliente / RSC, homologación, calidad, compliance, imagen

INTERNO

Entender a mi empresa:
¿Cómo se segmenta mi empresa?

- Ranking Viajero (€; nº viajes; €/viaje)
- Nivel Jerárquico (€; nº viajes; €/viaje)
- Área de Negocio (€; nº viajes; €/viaje)

GASTO: Gasto (área, viajero, NJ), necesidad viajes, comportamiento

SATISFACCIÓN: Trabajador (población encuesta) / Política, Tiempo, Gestión Gastos, experiencia personal

FIDELIZACIÓN: Trabajador (pobl. encuesta) / Duty of Care, bienestar, Reconocimiento, UX, identificación



Como encontrar los DATOS CLAVES INFLUYENTES

Los elementos que se necesita saber para encontrar los Datos Clave Influyentes son:

- % Sobrecoste de mercado (Vs Base Line de mercado)
- % Ahorro estimado propio
- Clasificación de Grupo de acción

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

% Sobrecoste de Mercado

Es para saber % de sobrecoste de mercado.

Es necesario fijar un Base Line (BL):

- Producto referencia (p.ej: Turista restringida sin extras)
- Precio BL

Para esta Presentación:

- **Identificados en rojo**
- **BL elegido el más económico**
- **Precio BL: Estimativo**
- **Precio: Estimativo**
- **% Sobrecoste: Estimativo**

% Ahorro Estimado

Es para saber el ahorro potencial que puedo tener actuando en ese elemento.

Se calcula a partir de:

- % Sobrecoste de Mercado
- Nº casos que selecciono el elemento de sobrecoste

Para esta Presentación:

- **Identificados en verde**
- **% Ahorro Estimado: Estimativo**
(no calculado realmente en la mayoría)
- **Aparecen en Paso 3 Analizar**

Grupo de Acción

Se identifican 4 grupos de acción donde distribuir las acciones para conseguir los ahorros estimados:

Acuerdo: Se puede llegar al ahorro mediante acuerdos y negociaciones con Proveedores

Política: Es definiendo/restringiendo en política:

- ❖ Elementos más económicos
- ❖ Usos/acciones que ahorren

Concienciación viajero: Cuando los ahorros dependen del viajero se deben hacer acciones de sensibilización

Mercado Previsión: Subidas de precio de mercado sin poder actuar (p.ej: subida combustible)





ENTENDER

EXTERNO GASTO: AÉREO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Acuerdo

Política

- Cías aéreas (HUB): IB, UX (Madrid), VY (BCN), AF (PAR)
- Grupos Aéreo: IAG, Air France-KLM, Lufthansa
- Alianzas: Sky Team, Star Alliance, One World
- Low Cost / cía bandera:
 - Cía Bandera: €€, calidad/comodidad, extras incl.
 - Low Cost: €, extras excl. (€€)

Política

Concienciación
Viajero

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

SOBRECOSTE CÍA BANDERA

Sobrecoste: +20%

RANKING DE PROVEEDORES

Pareto 80%

Proveedor	% Gasto
CÍA BANERA A	27,4%
LOW COST A	20,6%
CÍA BANERA B	10,0%
CÍA BANERA C	5,4%
CÍA BANERA D	4,0%
CÍA BANERA E	3,6%
LOW COST B	3,3%
LOW COST C	3,3%
CÍA BANERA F	3,1%
LOW COST D	2,9%
LOW COST E	2,1%
...	...



Acuerdo:

- Ruta / Global
- Clases:
 - ☐ Turista/Business
 - ☐ Restrictiva/Flexible
- Ancillaries
- Auditar aplicación acuerdo

Política:

- Tarjetas Fidelización
- Clases:
 - ☐ Turista/Business
 - ☐ Restrictiva/Flexible
- Ancillaries

CONOCER PPLES CÍAS

	Importe	% Importe	Nº Vuelos	% Nº Vuelos	Nº cías aéreas	% nº cías aéreas
A	1.104.444,44 €	78,4%	6.608	76,9%	10	11,6%
B	227.926,13 €	16,2%	1.636	19,0%	16	18,6%
C	76.455,02 €	5,4%	353	4,1%	60	69,8%
TOTAL	1.408.825,59 €		8.597		86	





ENTENDER EXTERNO GASTO: AÉREO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

CLASES & ANCILLARIES

A/N: Acuerdo / Negociación

DATO CLAVE

PV: Política

GASTO/AHORRO

		PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N
Aerolínea	Radio	Turista € /tray.	Business € / tray.	Asiento	Maleta	Priority / Fast Track	Flexibilidad	Comida / Wi-Fi					
Cía Bandera A	Corto/medio	50–180 €	130–400 €	5–40 €	25–70 €	10–40 €	30–150 €	0–20 €					
	Largo	350–900 €	1.200–3.000 €	15–100 €	50–150 €	15–60 €	50–250 €	0–30 €					
Cía Bandera B	Corto/medio	50–180 €	150–400 €	5–35 €	25–70 €	20–30 €	30–150 €	0–20 €					
	Largo	350–900 €	1.200–3.000 €	15–80 €	50–150 €	30 €	50–250 €	0–30 €					
Cía Bandera C	Corto/medio	70–250 €	200–600 €	5–40 €	25–70 €	10–50 €	30–150 €	0–20 €					
	Largo	400–1.000 €	1.500–3.500 €	15–100 €	50–150 €	15–60 €	50–250 €	0–30 €					
Cía Bandera D	Corto/medio	100–300 €	300–800 €	15–60 €	0–100 €	10–60 €	50–250 €	incluido/0–30 €					
	Largo	500–1.500 €	2.000–5.000 €	30–150 €	100–300 €	15–70 €	50–300 €	incluido/0–30 €					
Cía Bandera E	Corto/medio	60–220 €	180–500 €	5–40 €	20–70 €	10–50 €	30–150 €	0–20 €					
	Largo	350–900 €	1.200–3.000 €	15–100 €	50–150 €	15–60 €	50–250 €	0–30 €					
TOTAL CÍA BANDERA	Corto/medio	50-300€ Base	+ 160%	+ 15%	+ 30%	+ 20%	+ 60%	+ 5%					
	Largo	350–1.500 € Base	+ 235%	+ 10%	+ 15%	+ 5%	+ 15%	+ 2%					
Low Cost A	Corto/medio	40–150 €	—	5–40 €	15–60 €	10–40 €	20–100 €	5–20 €					
Low Cost B	Corto/medio	40–160 €	—	1,5–40 €	9–70 €	10–40 €	20–100 €	5–20 €					
Low Cost C	Corto/medio	30–150 €	—	3–42 €	10–100 €	12–46 €	20–100 €	5–20 €					
TOTAL LOW COST	Corto/medio	30–150 € Base	—	+ 15%	+ 45%	+ 30%	+ 60%	+ 15%					



ENTENDER EXTERNO GASTO: AÉREO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

PRICING

ESTUDIO RUTAS: BCN-MAD

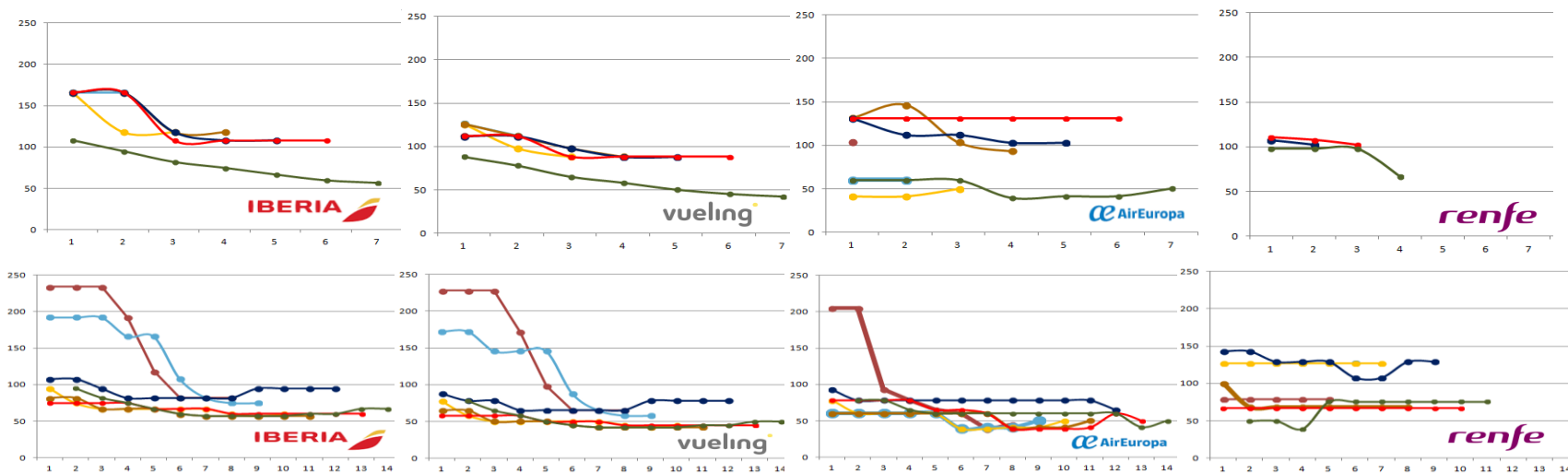
DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

MICRO: Por día de la semana
MACRO: Por Temporada Alta y Baja

Leyenda

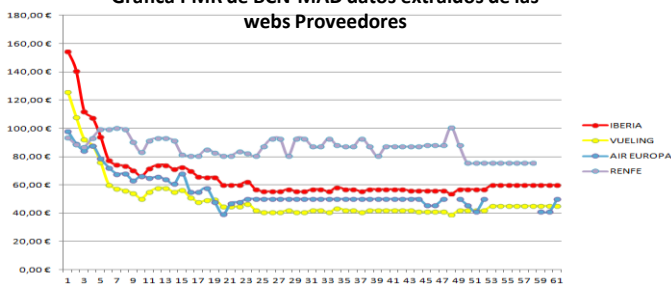
● Lunes ● Martes ● Miércoles ● Jueves ● Viernes ● Sábado ● Domingo



ANTELANCIÓN

PMR

Gráfica PMR de BCN-MAD datos extraídos de las webs Proveedores



Antelación

Que afecta en el precio:

- ✓ Antelación
- ✓ Canal de venta: GDS/TMC, NDC, web cía
- ✓ Estrategia de cía aérea (diferente para cada cía)
- ✓ Fecha Micro: Día de la semana y horario
- ✓ Fecha Macro: T. Alta y T. Baja

Canal	% Dif. Precio
Directo	Base Line
NDC	0%
Digital TMC	+0-5%
GDS/TMC	+0-5%





ENTENDER EXTERNO GASTO: AÉREO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

PRICING

ESTUDIO RUTAS: BCN-WAW

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

MICRO: Por día de la semana
MACRO: Por Temporada Alta y Baja

Leyenda

Lunes

Martes

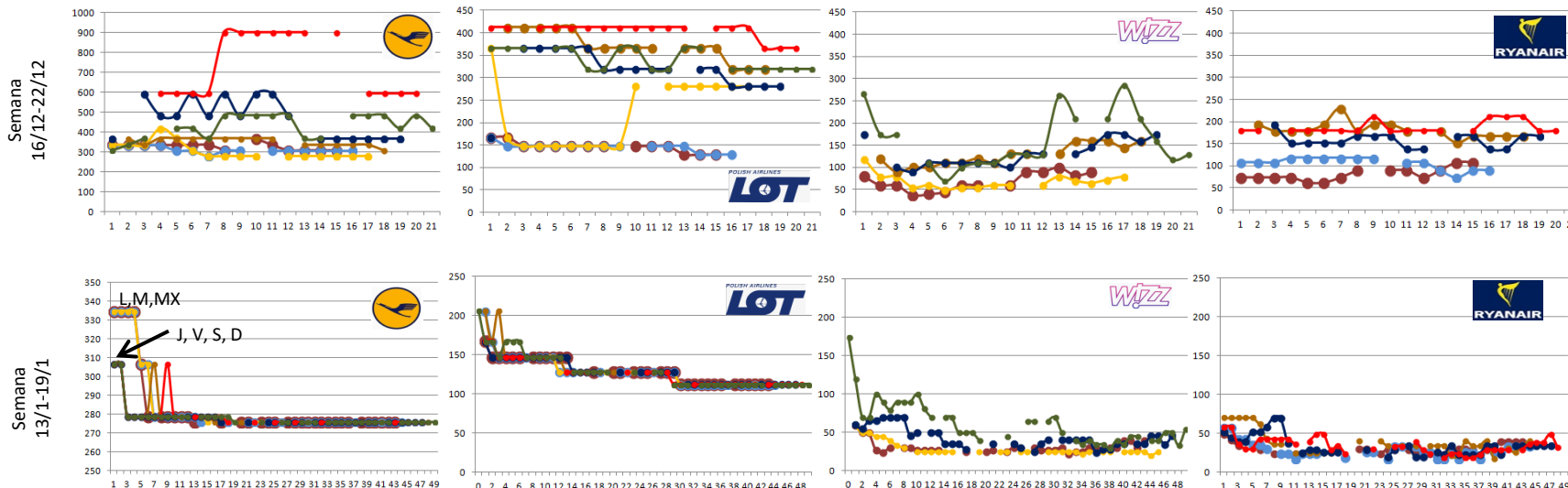
Miércoles

Jueves

Viernes

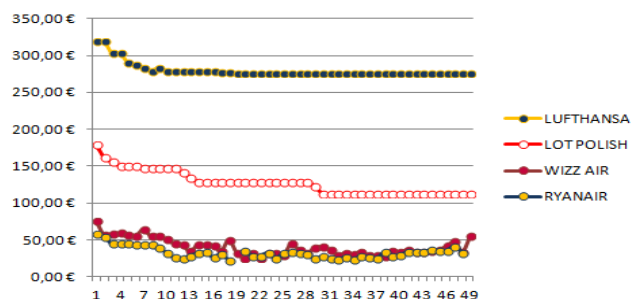
Sábado

Domingo



ANTELANCIÓN

Gráfica PMR de BCN-WAW datos extraídos de las webs



Que afecta en el precio:

- ✓ Antelación
- ✓ Fecha Micro: Día de la semana
- ✓ Fecha Macro: T. Alta y T. Baja
- ✓ Aeropuerto
- ✓ Estrategía de cía aérea (diferente para cada cía)
- ✓ Canal de venta: GDS, NDC, web cía





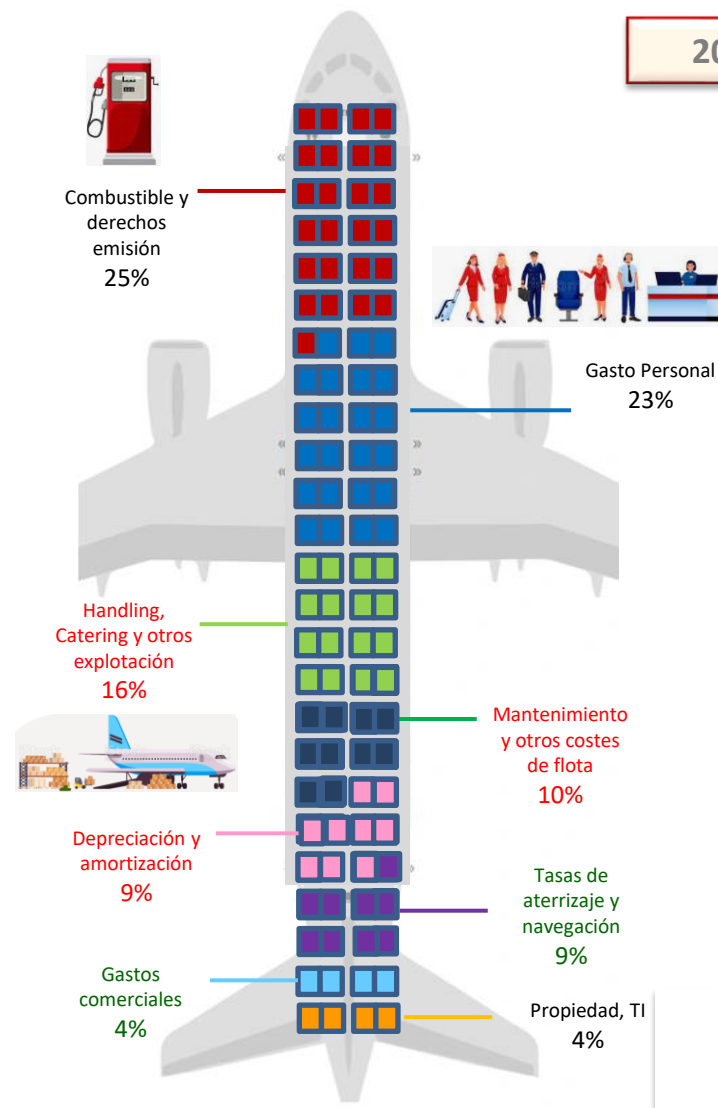
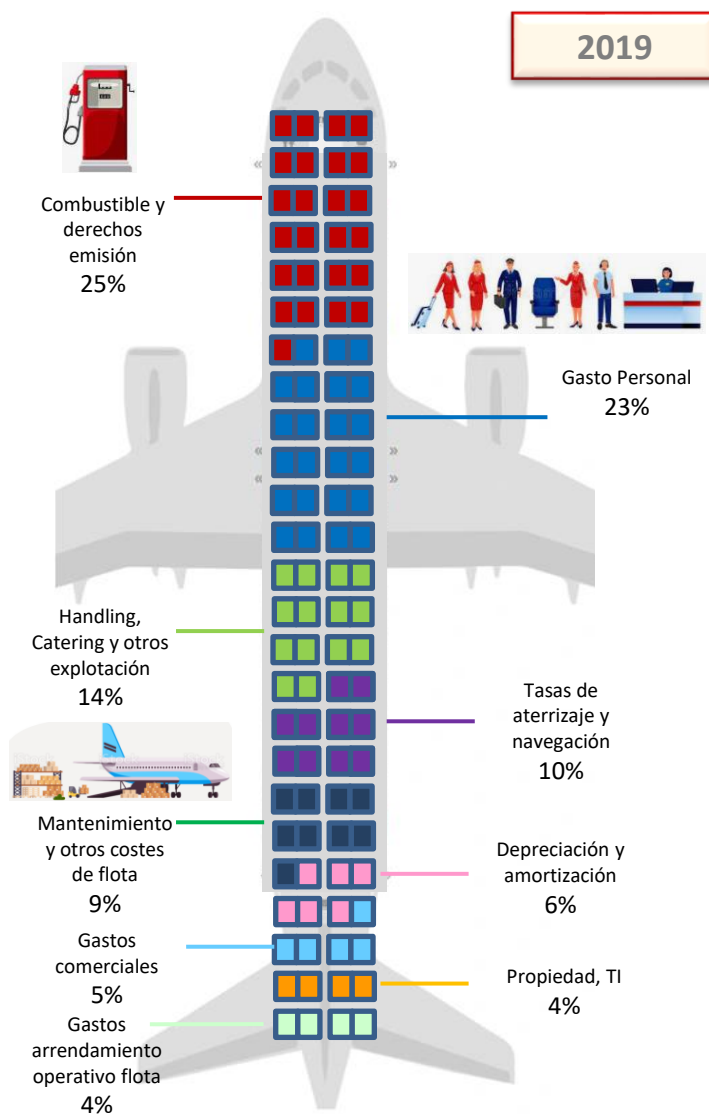
ENTENDER EXTERNO GASTO: AÉREO COST BREAK DOWN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN



Negociación

Mercado
Previsión

Variación
precios del
mercado

Estrategia
Proveedor





ENTENDER EXTERNO GASTO: ALOJAMIENTO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Acuerdo

Política

- Por propiedad: cadenas (Melia, NH, Eurostars); independientes
- Propósito viaje: Corporate, Leisure, MICE
- Por duración de la estancia: corta: hotel; media: aparthotel; larga: apartamento, residencias
- Por Escala económica: Economy, Midscale, etc.



DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Segmento económico	¿Qué encontraríamos habitualmente?	Ejemplos orientativos	Enfoque	%
Economy	Hostels, hoteles económicos, hoteles sencillos, hostales	B&B, ibis budget, easyHotel	Precio mínimo / funcionalidad	BASE LINE
Midscale	Hoteles 2-3★ / 3★ funcionales	B&B, ibis, Holiday Inn Express, algunas marcas locales	Equilibrio coste/servicio	+30%
Upper Midscale	Hoteles 3-4★ funcionales, mayor servicio	Novotel, NH, AC, Hampton	Corporate estándar	+60%
Upscale	Hoteles 4★ / 4★ superior	NH Collection, Meliá, AC/Marriott, Barceló	Confort + servicios	+110%
Upper Upscale	4★ superior / 5★	Hoteles premium de cadenas internacionales	Alta exigencia / perfiles concretos	+200%
Luxury	5★ Lujo	Mandarin Oriental, Four Seasons, Ritz-Carlton	Necesidad específica / representación	+300%

RANKING DE PROVEEDORES

Acuerdo

Proveedor	% Gasto	Nº Noches
CADENA MIDSACLE A	10,1%	1722
CADENA UPPER-MID A	5,0%	964
CADENA MIDSACLE B	4,7%	996
CADENA MIDSACLE C	4,0%	700
CADENA MIDSACLE D	3,1%	543
CADENA UPPER-MID B	3,0%	491
CADENA UPPER-MID C	2,3%	293
APARTAMENTOS A	1,9%	432
CADENA UPPER-MID D	1,8%	237
INDEPENDIENTE MIDSACLE A	1,5%	290
INDEPENDIENTE MIDSACLE B	1,3%	346
....		



Acuerdo:

- Volumen: +50/100 noches/año
- Hotel concreto (concertado) / Cadena
- Tipo habitación:
 - ☐ Individual/DUI/superior/suite
 - ☐ Régimen: SA, BB, MP, PC
 - ☐ Cambio, cancelación
- Tipo Tarifa: Lineal (T. Alta/T.Baja)/dinámica
- Disponibilidad tarifa: BOD, LAR/NLAR
- Tarifa Comisionable/Neta
- Auditar aplicación acuerdo





ENTENDER EXTERNO GASTO: HOTEL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

ESPECIFICACIONES								A/N: Acuerdo / Negociación				DATO CLAVE			
								PV: Política				GASTO/AHORRO			
	PV	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N
Mercado	Escala	Estándar	Superior	Suite	Desayuno	Parking	Flexibilidad / cancelación	Early / Late check-in/out							
Nacional	Economy	60–85€	75–105€	100–140€	8–12€	10–15€	+5–10€	+15–25€							
	Midscale	85–110€	105–135€	140–190€	10–15€	12–18€	+5–15€	+15–30€							
	Upper Midscale	105–135€	125–165€	170–230€	12–18€	15–22€	+8–18€	+20–35€							
	Upscale	130–180€	155–220€	220–320€	15–22€	18–28€	+10–25€	+25–45€							
	Luxury	250–350€	300–450€	450–700+€	20–35€	25–40€	+15–40€	+30–60€							
	TOTAL	100€ Base	+ 20%	+ 65%	+ 10%	+ 12,5%	+ 10%	+ 20%							
Europa	Economy	70–105€	85–125€	115–170€	10–15€	10–20€	+5–15€	+15–30€							
	Midscale	100–140€	125–170€	160–230€	12–18€	15–25€	+8–18€	+20–35€							
	Upper Midscale	130–180€	160–220€	210–300€	15–22€	18–30€	+10–25€	+25–40€							
	Upscale	170–240€	210–290€	280–400€	18–28€	20–35€	+15–30€	+30–50€							
	Luxury	300–450€	380–550€	550–900+€	25–45€	30–50€	+20–50€	+40–70€							
	TOTAL	120 € Base	+ 22,5%	+ 65%	+ 10%	+ 15%	+ 10%	+ 17,5%							
Latam	Economy	50–80€	65–95€	90–130€	7–12€	5–12€	+5–10€	+10–25€							
	Midscale	75–110€	95–135€	125–180€	8–14€	8–15€	+5–15€	+15–30€							
	Upper Midscale	100–150€	125–180€	170–240€	10–18€	10–18€	+8–20€	+20–35€							
	Upscale	140–210€	175–260€	240–350€	15–25€	12–25€	+10–25€	+25–45€							
	Luxury	220–350€	280–450€	400–700+€	20–35€	20–40€	+15–40€	+30–60€							
	TOTAL	95€ Base	+ 25%	+ 65%	+ 10%	+ 10%	+ 10%	+ 20%							



ENTENDER EXTERNO GASTO: HOTEL



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

PRICING

- Antelación
- Comprar:
 - Micro: día de la semana
 - Macro: Mes
 - Campañas de descuentos:
 - ✓ Puntuales de marca
 - ✓ Fechas señaladas: Black Friday, Cyber Monday, San Valentín
- Viajar (demanda/ocupación Baja/alta):
 - Micro: día de la semana
 - Macro: Mes
 - Ferías/congresos
 - Festividades (navidad, semana santa)/Puentes

TEMPORAL

Política

Concienciación
Viajero

Driver Temporal	Impacto
Antelación	0-20%
Compra Micro	0-5%
Compra Macro	0-15%
Compra campañas	-20-0%
Viaje Micro	0-15%
Viaje Macro	0-50%
Ferías	20-200%
Festividades	0-70%

- Atracción del destino
- Vacacional/playa/montaña/esquí
- Megapolis/ciudad o pueblo/destino secundario

DESTINO

- De mejor ubicación: centro
- Ubicación económica: extrarradio
- De mejor conexión: estación de tren, aeropuerto, metros
- Depende de época de actividades: recinto ferial

UBICACIÓN

- Competencia precios entre hoteles de:
- Categoría similar
 - Ubicación cercana

COMPETENCIA

- Directo (web hotel)
- GDS / TMC (Cytric + Agencia)
- Digital TMC (TravelPerk, Bizaway, Agencia)
- OTA (Booking)
- Plataformas Hoteleras (HRS, HCORPO)

CANAL

Negociación TMC:
Canal uso compra

Canal	% Dif. Precio
Directo	BASE LINE
Digital TMC	+5-10%
Plataforma	+5-10%
OTA	+5-10%
GDS/TMC	+10-25 %

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO





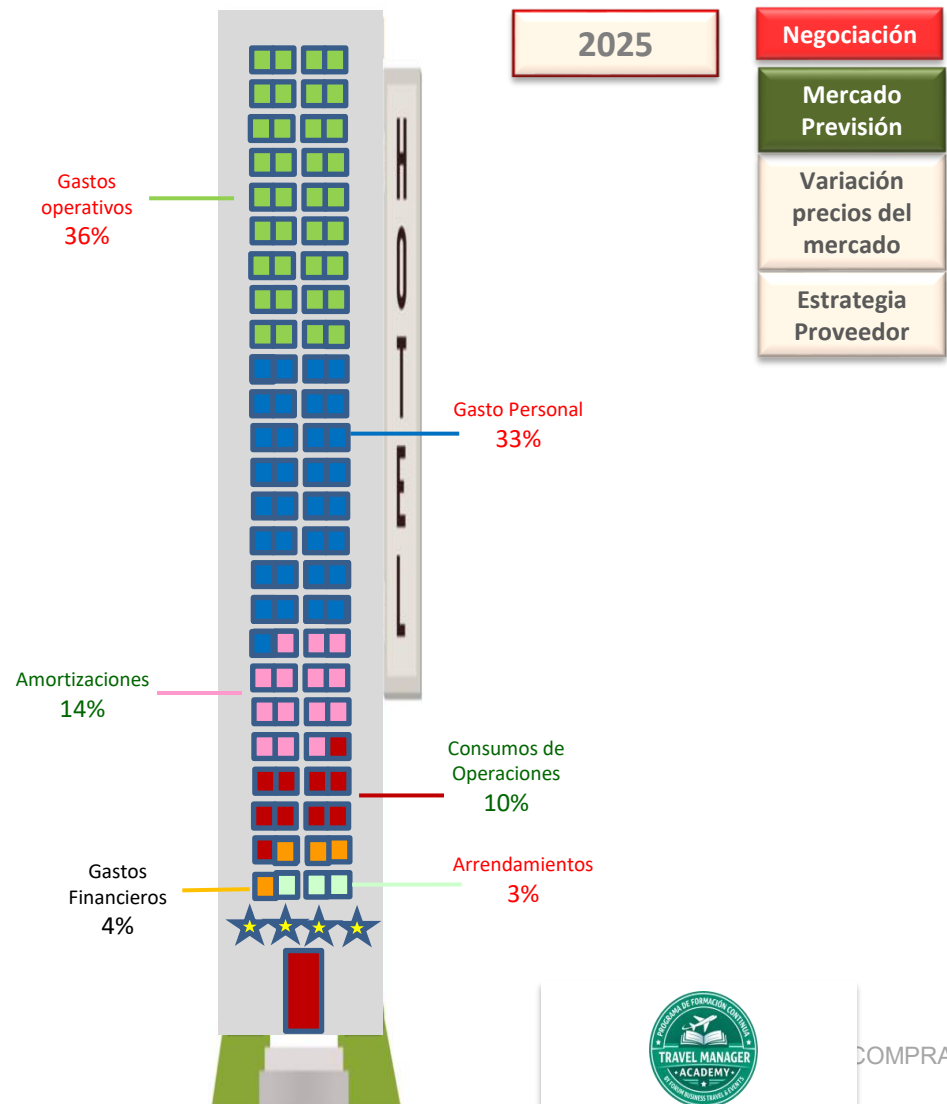
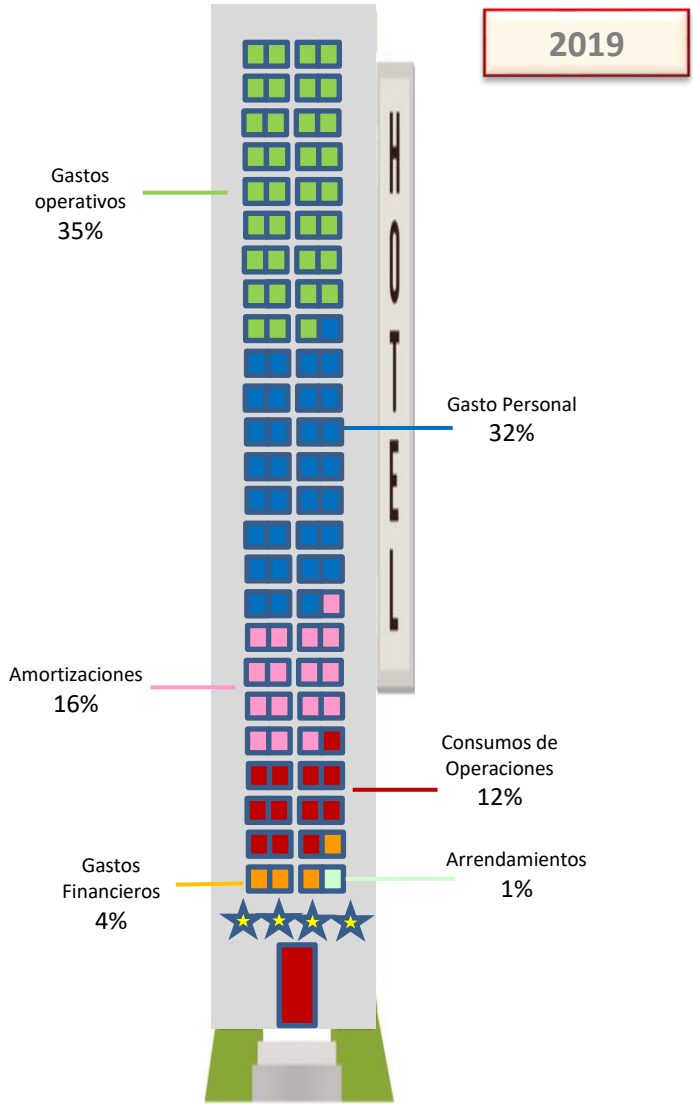
ENTENDER
EXTERNO GASTO: HOTEL
COST BREAK DOWN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN





ENTENDER

EXTERNO GASTO: TREN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Acuerdo

- Velocidad/servicio: media distancia o alta velocidad
- Oligopolio: Renfe, Iryo, Ouigo
- Por comercialización: low cost (AVLO o Ouigo) cías convencionales (AVE e Iryo)

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

RANKING DE PROVEEDORES

Proveedor	% Gasto
CÍA CONVENCIONAL A	65%
CIA CONVENCIONAL B	20%
LOW COST A	10%
LOW COST B	5%



Acuerdo:

- Por volumen (€)
- Clases:
 - ☐ Turista/Preferente
 - ☐ Flexible: cancelaciones y cambios
- Ancillaries: Selección de asiento
- Auditar tarifas acuerdo

Política:

- Tarjetas Fidelización
- Clases:
 - ☐ Turista/Preferente
 - ☐ Flexible: cancelaciones y cambios
- Ancillaries





ENTENDER EXTERNO GASTO: TREN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

ESPECIFICACIONES

A/N: Acuerdo / Negociación

PV: Política

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

		PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N	PV	A/N
RUTA	Clase Básica	Clase Flexible	Clase Comfort	Clase Premium	Selección asiento	Flexibilidad	Equipaje	Reembolso	Comida								
BCN-MAD	65€ Base	+20%	+50%	+90%	+6%	+10%	0-10%	0-15%	20%								

PRICING

▪ Antelación	TEMPORAL
▪ Viajar (demanda/ocupación Baja/alta): ➢ Micro: día de la semana, horas punta/valle ➢ Macro: Mes (T. Alta/T. Baja) ➢ Ferias/congresos ➢ Festividades (navidad, semana santa)/Puentes	
▪ Atracción del destino	DESTINO
▪ Megapolis/ciudad o pueblo/destino secundario	
▪ Rutas con competencia	COMPETENCIA
▪ Directo (web cía tren)	CANAL
▪ GDS / TMC (Cytric + Agencia)	
▪ Digital TMC (TravelPerk, Bizaway, Egencia)	
▪ Plataformas Ferroviarias (Trainline)	

Política

Concienciación
Viajero

Negociación TMC:
Canal uso compra

Driver	% Sobrecoste
Antelación	0-40%
Día de la semana	0-20%
Temporada alta/baja	0-30%
Hora punta/valle	0-20%
Ferias / Grandes eventos	50%-200%
Festividades	5-70%
Competencia del corredor	20%
Canal de venta	0-5%

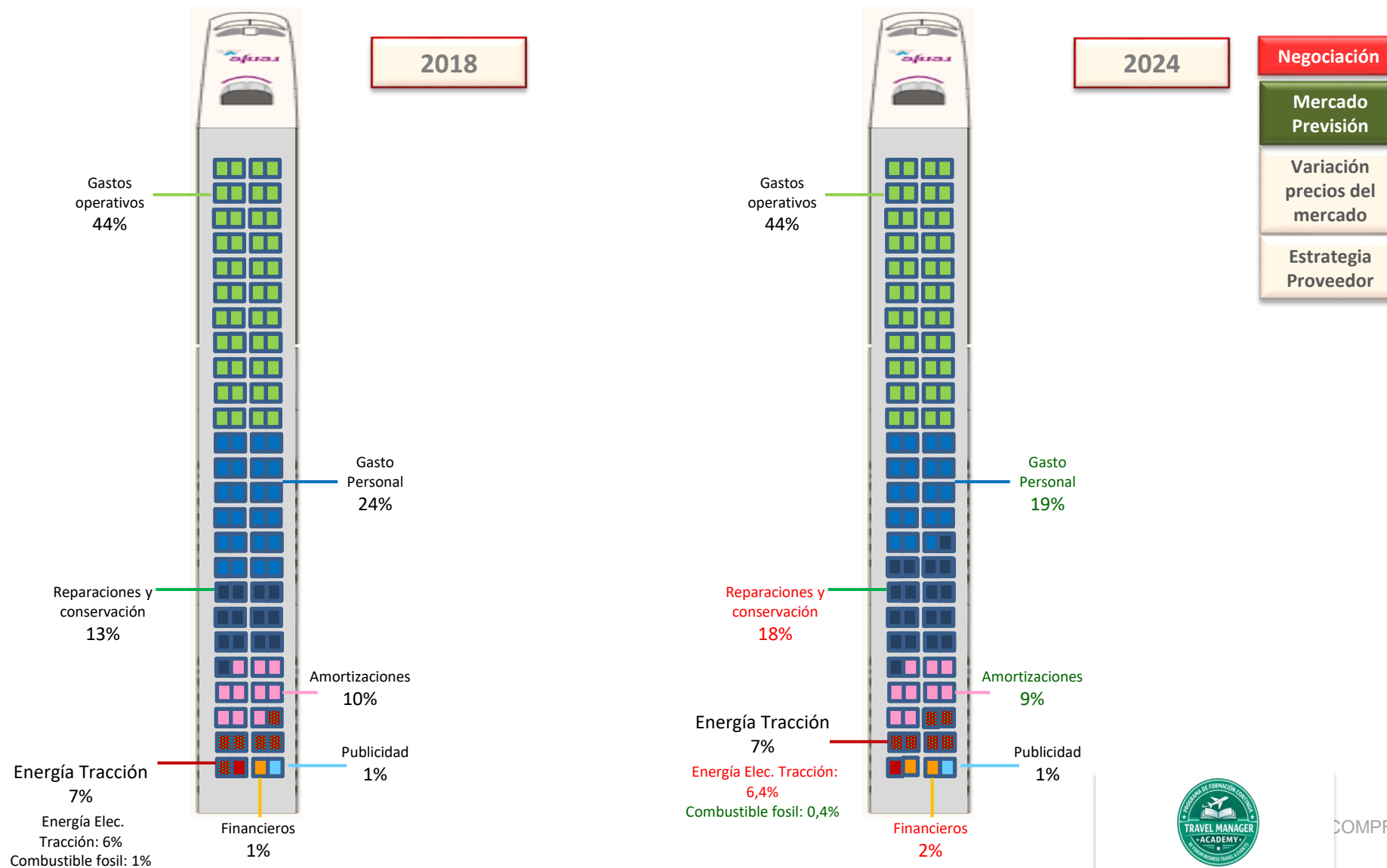




ENTENDER EXTERNO GASTO: TREN COST BREAK DOWN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS





ENTENDER

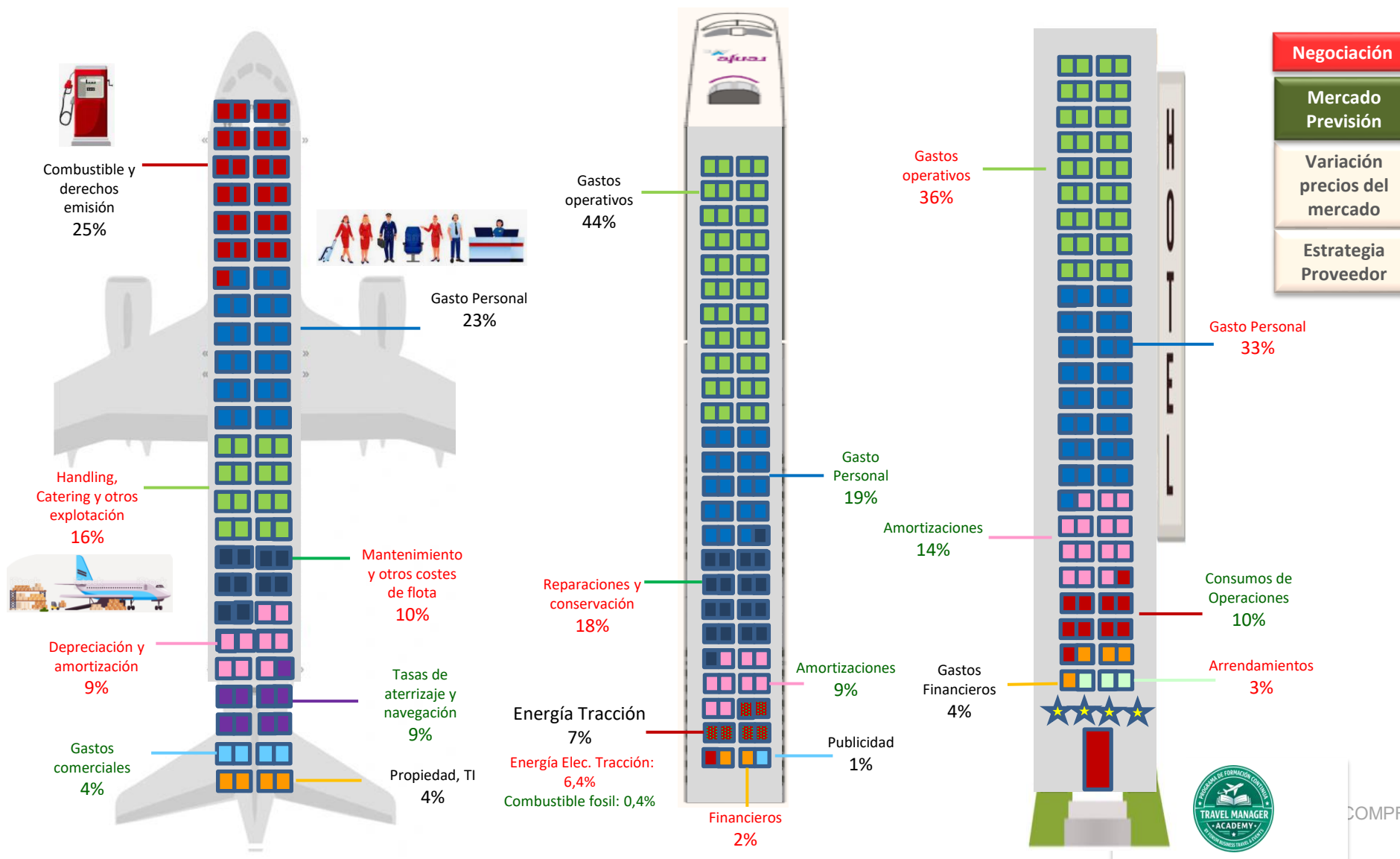
EXTERNO GASTO: COST BREAK DOWN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS

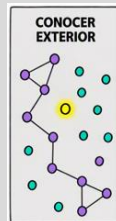


COMSA
CORPORACIÓN





ENTENDER: EXTERNO GASTO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

- Fijar precio (más económico): Base Line
- Valorar extracoste: +% Precio Vs Base L.

2ª SEGMENTACIÓN ENTENDER

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

	AÉREO	HOTEL	TREN
Acuerdo	- Con: Alianzas, Grupos, Pples cías € (Pareto) - Ámbito: Ruta/Global - Contenido: Clases (turista/Business); Restringida/Flexible; Ancillaries (asiento, maleta, priority, Flex, comida, etc) - Preparación: Cost Break down, Volumen - Con Agencia: canal distribución, auditar	- Con: Cadenas, hotel concertado: +50noches - Contenido: T. Habitación (ind/DUI); Flexible(cancelación); Ancillaries: (régimen: SA, BB, MP, PC/Parking); Dispo: BOD, LAR; Tarifa: Lineal/Dinam, Neta/com. - Preparación: Cost Break down, Volumen - Con Agencia: canal distribución, auditar	- Con: Renfe e Iryo - Ámbito: Ruta/Global - Contenido: Clases (turista/Pref.); Flexible; Ancillaries (asiento) - Preparación: Cost Break down, Volumen - Con Agencia: canal distr., auditar
Política	- Cías aéreas: Uso Low cost, Tarjetas fidelización - Clases: Turista/Business; Restring./Flexible - Ancillaries (asiento, maleta, priority, Flexibilidad, comida, wifi, etc) - Antelación - Momento viaje: horario, alta demanda	- Por escala económica: Por estrellas, por límite de precio T. Habitación: Estándar, superior, suite - Ancillaries (flex/cancelación, régimen (desayuno, comida incluida), parking, etc) - Antelación - Momento viaje: alta demanda: ferias...	- Cías: Low cost, Tarjetas fidelización - Clases: Turista/Pref.; Restrictiva/Flexible - Ancillaries asiento, maleta, comida - Antelación - Momento viaje: hora punta/valle, alta demanda: ferias, eventos
Concienciación Viajero	- Cías aéreas: Uso Low cost - Momento compra: Antelación - Momento viaje: horario, día semana, alta demanda: ferias, vacaciones, festividades	- Por escala econ.: Sensibilización precio - Momento compra: Antelación - Momento viaje: día semana, alta demanda: ferias, vacaciones, festividades	- Cías: Uso Low cost, sensib. precio - Momento compra: Antelación - Momento viaje: horario, día semana, alta demanda: ferias....
Mercado Previsión	- Cost Break Down: Combustible, compra flotas, etc. - Estrategia Proveedor/Mercado	- Cost Break Down: Renovaciones hotel, inversiones inmobiliarias, salarios sector, etc. - Estrategia Proveedor/Mercado	- Cost Break Down: Canones de red, compra flotas, etc. - Estratg. Proveedor/Mercado



Como encontrar los DATOS CLAVES INFLUYENTES

- Obtener un listado de acciones que generan mayor satisfacción

Como saber estado del DATO CLAVE OBJETIVO

- Fijar la Valoración/Puntuación actual como Base Line

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN



ENCUESTA SATISFACCIÓN VIAJERO

Crear una encuesta para conocer grado de satisfacción y como poder mejorar ese grado.

Para ello se plantea:

- **Puntuación** (dato tangible):
Conocer el grado de satisfacción y fijar Base Line para poder valorar si mejora (KPI's)
- **Listado** (dato intangible):
Conocer las acciones de mayor satisfacción o de mayor inconveniente, para poder actuar.





ENTENDER EXTERNO SATISFACCIÓN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

PRODUCTO

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

	AÉREO		HOTEL		TREN		MOVILIDAD	
	General Producto	Proveedores con Acuerdo	General Producto	Proveedores con Acuerdo	General Producto	Proveedores con Acuerdo	General Producto	Proveedores con Acuerdo
Valorar Satisfacción General	PUNTUAR Para cuantificar		PUNTUAR Para cuantificar		PUNTUAR Para cuantificar		PUNTUAR Para cuantificar	
Que es lo que más te gusta?	SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar	
Que es lo que menos te gusta?	SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar	
Que propuesta de mejora realizarías?	SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar		SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar	

Control de Calidad Agencia

AGENCIA

Valorar Satisfacción General	PUNTUAR: Para cuantificar
Que es lo que más te gusta?	SELECCIONAR/LISTA abierta Para poder detectar
Que es lo que menos te gusta?	
Que propuesta de mejora realizarías?	





ENTENDER

EXTERNO: FIDELIZACIÓN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

Como encontrar los DATOS CLAVES INFLUYENTES

- Obtener un listado de acciones que generan mayor fidelización

Como saber estado del DATO CLAVE OBJETIVO

- Fijar la Valoración/Puntuación actual como Base Line

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

ENCUESTA FIDELIZACIÓN PROVEEDOR

Crear una encuesta para conocer grado de fidelización y como poder mejorar ese grado.

Para ello se plantea:

- **Puntuación** (dato tangible): Conocer el grado de fidelización y fijar Base Line para poder valorar si mejora (KPI's)
- **Listado** (dato intangible): Conocer las acciones de mayor fidelización o de mayor inconveniente, para poder actuar.

ENCUESTA FIDELIZACIÓN CLIENTE

Crear una encuesta para conocer grado de fidelización y como poder mejorar ese grado.

Para ello se plantea:

- **Puntuación** (dato tangible): Conocer el grado de fidelización y fijar Base Line para poder valorar si mejora (KPI's)
- **Listado** (dato intangible): Conocer las acciones de mayor fidelización o de mayor inconveniente, para poder actuar.





ENTENDER EXTERNO FIDELIZACIÓN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

MUESTRA EXTERNA ENCUESTA PROVEEDOR

Para la selección de muestreo de Proveedores se seleccionará los que tenemos acuerdo por producto/servicio:

- Aéreo: Cías con acuerdo
- Hotel: Hoteles con acuerdo
- Tren: Cías con acuerdo
- Rent a car: Cías con acuerdo
- TMC: Agencia/s con acuerdo/s

MUESTRA EXTERNA ENCUESTA CLIENTE

Para la selección de clientes de muestreo se debe consensuar con las áreas internas:

- Comunicación
- Calidad
- RSC
- Comercial/Negocio

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

PROYECCIÓN MARCA: EXTERNOS PROVEEDOR

(nosotros actuando como clientes)

Compliance

- Cumplimos con pactado
- Ética: trato profesional

Innovación

- Ayudamos a desarrollar innovación

PROYECCIÓN MARCA: EXTERNOS CLIENTE

(nosotros actuando como proveedores)

Orientación Cliente

- Prefiere Proveedor viaje; no por CO2; sólo en necesidad
- Está satisfecho de la atención

Innovación

- Valora que proveedor sea innovador

Responsabilidad

Ayudamos a desarrollar al Proveedor:

- económicamente (win-win)
- Integrar colectivos exclusión
- Reducir la huella de carbono

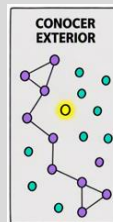
Responsabilidad

Ayudamos al Cliente a cumplir con su RSC, mediante:

- Reducir su huella de carbono
- Siendo proveedor comprometido con cumplir nuestro RSC



ENTENDER EXTERNO GASTO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

MUESTRA: Selección de personas a enviar la **encuesta** (mix de):

- Áreas: Dif. Areas/Negocio
- Colectivos: Diferentes NJ
- Tipo de Viajeros: Según sean viajeros esporádicos o habituales

VALORACIONES para incluir en la **encuesta** sobre los productos:

- ✓ Aéreo
- ✓ Hotel
- ✓ Tren
- ✓ Movilidad
- ✓ Agencia

▪ Puntuación: Satisfacción

▪ Listado:

- Más gusta
- Menos gusta
- Propuesta mejora

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

MUESTRA PROVEEDOR: Selección proveedores con acuerdo:

- Aéreo
- Hotel
- Tren
- Rent a car
- TMC

VALORACIONES PROVEEDOR para incluir en la **encuesta proveedor:**

- ✓ Compliance
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Innovación

▪ Puntuación: Satisfacción

▪ Listado:

- Más gusta
- Menos gusta
- Propuesta mejora

MUESTRA CLIENTE: Selección clientes a enviar la **encuesta cliente**, consensuado con:

- Comunicación
- Calidad
- RSC
- Comercial/Negocio

VALORACIONES CLIENTE para incluir en la **encuesta cliente:**

- ✓ Orientación al Cliente
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Innovación

▪ Puntuación: Satisfacción

▪ Listado:

- Más gusta
- Menos gusta
- Propuesta mejora



ENTENDER INTERNO GASTO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

<



ENTENDER INTERNO SATISFACCIÓN



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

MUESTRA

La selección de personas a enviar la encuesta, debe tener en cuenta:

- Áreas: Diferentes Areas/Negocio
- Colectivos: Diferentes Niveles Jerárquicos
- Tipo de Viajeros: Según sean viajeros esporádicos o habituales

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

ÁREA

Negocio	% Nº Viajes
Negocio A	32,6%
Negocio C	27,8%
Area Prevención	2,9%
Area RRHH	1,5%
....	

COLECTIVO

Nivel Jerarquico	% Nº Viajes
Mando Intermedio	29,9%
Operativo	26,9%
Técnico	16,2%
Administrativo	1,2%
....	

VIAJERO

Rank Viajero	% Nº Viajes	Tipo de Viajero
Viajero 23	4,3%	Habitual
Viajero 6	4,0%	Habitual
....		
Viajero 521	0,1%	Esporádico
....		

ASPECTOS VIAJES INTERNOS

Experiencia Personal

- Tiempo fuera de casa, bleisure
- Uso de aplicaciones de viajes: OBT, etc

Política Viajes

- Restricciones de Producto (aéreo, hotel...)

Procesos

- Dedicación en cada proceso de viajes
(Solicitud, Pagos, Incidencia viaje, Info, Exención 7P, Reporting, reclamación)

Política Gestión Gastos viajes

- Anticipos, gastos, notas de gastos





Como encontrar los DATOS CLAVES INFLUYENTES

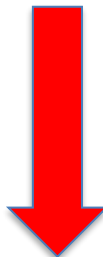
- Obtener un listado de acciones que generan mayor fidelización

Como saber estado del DATO CLAVE OBJETIVO

- Fijar la Valoración/Puntuación actual como Base Line

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN



ENCUESTA FIDELIZACIÓN VIAJERO

Crear una encuesta para conocer grado de fidelización y como poder mejorar ese grado.

Para ello se plantea:

- **Puntuación** (dato tangible): Conocer el grado de fidelización y fijar Base Line para poder valorar si mejora (KPI's)
- **Listado** (dato intangible): Conocer las acciones de mayor fidelización o de mayor inconveniente, para poder actuar.





MUESTRA INTERNA ENCUESTA TRABAJADOR

La selección de personas a enviar la encuesta interna, se debe tener en cuenta:

- Áreas: Diferentes Areas/Negocio
- Colectivos: Diferentes Niveles Jerárquicos
- Tipo de Viajeros: Según sean viajeros esporádicos o habituales

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

ÁREA

Negocio	% Nº Viajes
Negocio A	32,6%
Negocio C	27,8%
Area Prevención	2,9%
Area RRHH	1,5%
....	

COLECTIVO

Nivel Jerarquico	% Nº Viajes
Mando Intermedio	29,9%
Operativo	26,9%
Técnico	16,2%
Administrativo	1,2%
....	

VIAJERO

Rank Viajero	% Nº Viajes	Tipo de Viajero
Viajero 23	4,3%	Habitual
Viajero 6	4,0%	Habitual
....		
Viajero 521	0,1%	Esporádico
....		

ASPECTOS VIAJES INTERNOS

Experiencia Personal

- Bleisure, servicios en destino

Bienestar

- Descanso, horarios, tiempo fuera de casa

Duty of Care

- Seguridad y protección, info

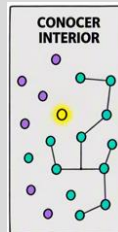
Reconocimiento

- Se siente valorado por el esfuerzo de viajar, gamific





ENTENDER INTERNO GASTO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Tipo de Dato para info tangible (€):

- ✓ Absoluto (por gasto): Da magnitud quien gasta más
- ✓ Relativo (precio medio): Da magnitud quien realiza los viajes más caros

Cuando:

- ✓ Rank Gasto: Están clasificados como "A" Pareto (dentro del 80%)
- ✓ Rank PMV (precio medio viaje): Este entre los de mayor gasto promedio

Se debe Analizar (mayor potencial ahorro). Del ejemplo anterior sería:

- Áreas: Negocio C
- Colectivos: Operativo y Supervisión
- Viajeros: Viajero 2

Política

Concienciación Viajero

Tipo de Dato para info intangible:

- ✓ Listado (motivos): Da magnitud para qué se está viajando. Punto de partida para valorar necesidad del viaje

Política

Concienciación Viajero

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

MUESTRA: Selección de personas a enviar la **encuesta** (mix de):

- Áreas: Dif. Areas/Negocio
- Colectivos: Diferentes NJ
- Tipo de Viajeros: Según sean viajeros esporádicos o habituales

VALORACIONES para incluir en la **encuesta**:

- ✓ Experiencia Personal
- ✓ Política de Viajes
- ✓ Procesos
- ✓ Política de gestión de gastos

▪ Puntuación: Satisfacción

▪ Listado:

- Más gusta
- Menos gusta
- Propuesta mejora

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

MUESTRA: Selección de personas a enviar la **encuesta** (mix de):

- Áreas: Dif. Areas/Negocio
- Colectivos: Diferentes NJ
- Tipo de Viajeros: Según sean viajeros esporádicos o habituales

VALORACIONES INTERNAS para incluir en la **encuesta interna**:

- ✓ Experiencia Personal
- ✓ Bienestar
- ✓ Duty of Care
- ✓ Reconocimiento

▪ Puntuación: Satisfacción

▪ Listado:

- Más gusta
- Menos gusta
- Propuesta mejora

03

PASO 3: ANALIZAR



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS





PASO 3: ANALIZAR



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



3r PASO: ANALIZAR

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

DATO CLAVE

SATISFACCIÓN

DATO CLAVE

FIDELIZACIÓN

Se deben unir los 2 niveles:

- Externo
- Interno

Analizar las puntuaciones obtenidas para medir el grado de satisfacción/fidelización (sentimiento de marca) de los viajeros e identificar áreas de mejora

Calcular los ahorros **estimados** para tu compañía por cada segmentación

Analizar los elementos de mayor desviación para valorar si **son correctos** o se puede **realizar acciones** encaminadas a ahorrar

Transformar las opiniones de los viajeros en **acciones** concretas que mejoren la experiencia, aumenten la satisfacción y aporten valor al programa de viajes

Analizar las opiniones recibidas para identificar oportunidades de **actuación** que refuercen la percepción, confianza y fidelización hacia la marca





ANALIZAR AÉREO: ACUERDO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

AÉREO

Pareto 80%

Proveedor	% Gasto	Tienes Acuerdo?
CÍA BANDERA A	27,4%	SI
LOW COST A	20,6%	NO
CÍA BANDERA B	12,0%	SI
CÍA BANDERA C	8,4%	NO
CÍA BANDERA D	6,0%	SI
LOW COST C	4,3%	NO
CÍA BANDERA F	3,1%	SI
....		

ACUERDO

HOTEL

Proveedor	% Gasto	Nº Noches	Tienes Acuerdo?
CADENA MIDSACLE A	10,1%	1722	SI
CADENA UPPER-MID A	5,0%	964	NO
CADENA MIDSACLE B	4,7%	996	SI
....			

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

TREN

Proveedor	% Gasto	Tienes Acuerdo?
CÍA CONV. A	65%	SI
CIA CONV. B	20%	NO
LOW COST A	10%	NO
LOW COST B	5%	NO

Nuevos Acuerdos

- Con Proveed. "A" (Pareto) que no tenemos acuerdo
- Rutas "A" (según Pareto) no tenemos acuerdo

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 0,2%

Ahorro Promedio Acuerdos cías aéreas - 7%

Renovación Acuerdos (Preparación)

- Nivel uso de acuerdos negociados:
Tarifas turista 5%; Tarifas Business 90%
Restrictiva 0%; Flexible 10%
Ahorro Acuerdo Actual: 7%
- Mayor gasto que no está en el acuerdo:
Selección de Asiento: 10% gasto
Maletas: 20% gasto

Ahorro Estimado Vs Total Gasto 0%

Auditar Acuerdos: % Ahorro est. - 0,1%

Nuevos Acuerdos

- En ciudades de + 50/100 noches tener acuerdo/s
- Si tu empresa tiene mucha variedad de nuevos destinos/proyectos en diferentes ciudades, es un punto importante a monitorear para negociar

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 2%

Ahorro Promedio Acuerdos hoteleros - 20%

Renovación Acuerdos (Preparación)

- Nivel uso de acuerdos negociados:
Uso del 80% de hoteles concertados
Ahorro Acuerdo Actual: 20%

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 1%

Auditar Acuerdos: % Ahorro estimado - 0,5%

Nuevos Acuerdos

- Cerrar acuerdo con Renfe e Iryo

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 0,2%

Ahorro Promedio Acuerdos cías tren - 7%

Renovación Acuerdos (Preparación)

- Nivel uso de acuerdos negociados:
Uso del 80% de tarifas negociadas
Ahorro Acuerdo Actual: 7%

Ahorro Estimado Vs Total Gasto 0%

Auditar Acuerdos: % Ahorro est. - 0,2%





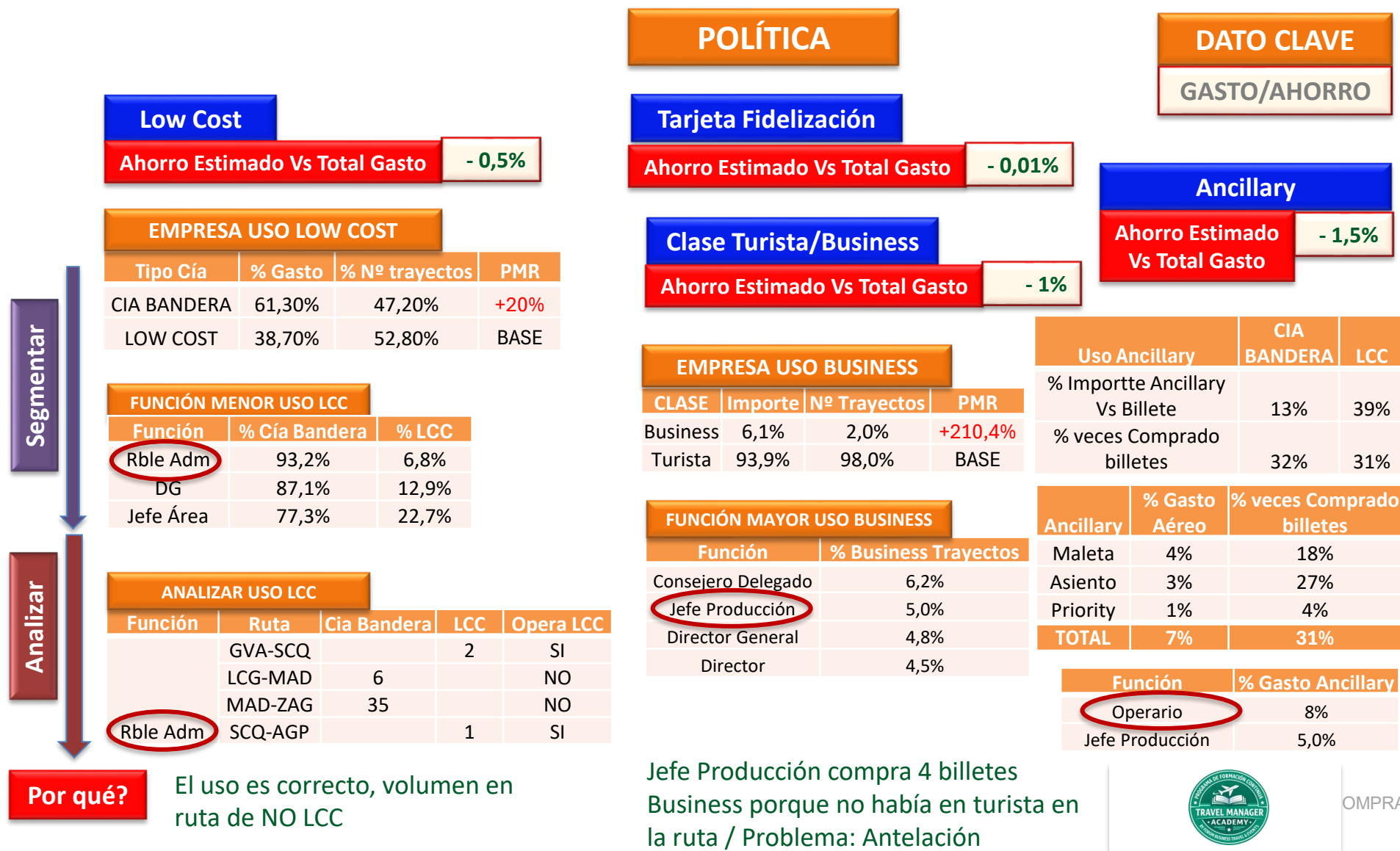
ANALIZAR AÉREO: POLÍTICA



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN





ANALIZAR AÉREO: POLÍTICA



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

POLÍTICA

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Momento Viaje

MACRO: Derivar viajes T. Alta a mes T. Baja

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 1,5%

MICRO: Derivar viajes día semana + económico

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 2,5%

MICRO: No viajar Ferias y Congresos

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 0,5%

MICRO: No viajar Festividades (Navidad, etc)

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 0,5%

Antelación

Antelación

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 4,7%

CONCIENCIACIÓN VIAJERO

Momento Compra

MACRO: Derivar compra Fechas señaladas

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 0,2%

MICRO: Derivar compra día semana + económico

Ahorro Estimado Vs Total Gasto - 0,5%

IR CALCULANDO AHORRO ESTIMADO

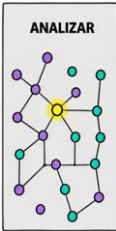




ANALIZAR

LISTA AHORRO ESTIMADO:

DATOS CLAVE INFLUYENTE



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

GRUPO ACCIÓN	DRIVER	Aereo	Hotel	Tren	Rent a car	TOTAL
Acuerdo	Nuevo Acuerdo	-0,20%	-2,00%	-0,20%	-0,10%	-2,50%
	Renovación Acuerdo	0,00%	-1,00%	0,00%	0,00%	-1,00%
	Auditar Tarifas	-0,10%	-0,50%	-0,20%	-0,50%	-1,30%
	Canal de Distribución	-1,00%	-4,00%	-0,20%	0,00%	-5,20%
Política de Viajes	Seg. Prov. (Low Cost/2*)	-0,50%	-4,50%	-0,20%	0,00%	-5,20%
	Tarjeta de Fidelización	-0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	-0,01%
	Clase	-1%	0,00%	-0,20%	-0,10%	-1,30%
	Ancillary	-1,50%	0,00%	0,00%	-0,50%	-2,00%
	Antelación	-4,70%	-0,50%	-1,00%	-0,05%	-6,25%
	Viajar Macro Mes	-1,50%	-1,00%	-0,30%	-0,01%	-2,81%
	Viajar Micro día/horario	-2,50%	-1,00%	-0,50%	-0,01%	-4,01%
	Viajar Micro Feria	-0,50%	-1,00%	-0,10%	0,00%	-1,60%
Concienciación Viajero	Viajar Micro Fiesta	-0,50%	0,00%	-0,10%	0,00%	-0,60%
	Momento de Compra Micro	-0,50%	-0,05%	-0,10%	0,00%	-0,65%
	Momento de Compra Fecha Señalada	-0,20%	-0,10%	-0,04%	0,00%	-0,34%
TOTAL		-14,71%	-15,65%	-3,14%	-1,27%	-34,77%

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

DATO CLAVE INFLUYENTE

- Antelación Aéreo
- Uso hoteles econ.
- Uso Canal Hotel
- Viajar día económ./horario
- Acuerdo H +50N
- Ancillary Aéreo

Hay Drivers que generan un gran sobrecoste pero no tengo consumo, por ejemplo Business

Driver	% Ahorro
Antelación	-6,25%
Seg. Prov. más económico (LCC/2*)	-5,20%
Canal de Distribución	-5,20%
Viajar Micro día/horario	-4,01%
Viajar Macro Mes	-2,81%
Nuevo Acuerdo	-2,50%
Ancillary	-2,00%
Viajar Micro Feria	-1,60%
....	

Driver	Producto	% Ahorro
Antelación	Aéreo	-4,70%
LCC/2*	Hotel	-4,50%
Canal de Distribución	Hotel	-4,00%
Viajar Micro día/horario	Aéreo	-2,50%
Nuevo Acuerdo	Hotel	-2,00%
Ancillary	Aéreo	-1,50%
Viajar Macro Mes	Aéreo	-1,50%
....		

Concienciación Viajar cuando sea necesario -17%

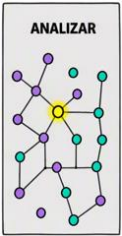




ANALIZAR

LISTA SOBRECOSTE Vs MERCADO:

DATOS CLAVE INFLUYENTE



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



SOBRECOSTE Vs MERCADO

Para dimensionar sobrecoste por Driver, según el mercado se adjunta la siguiente tabla:

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

GRUPO ACCIÓN	DRIVER	Aereo	Hotel	Tren
Acuerdo	Canal de Distribución	0-5%	10-25%	0-10%
	Proveedor LCC/2*	20,00%	30-300%	20,00%
Política de Viajes	Clase (Business/Suite)	160-235%	20-65%	20-90%
	Ancillary	15-30%	10-20%	0-20%
	Flexibilidad	15-60%	10,00%	10,00%
	Antelación	0-300%	0-20%	0-40%
	Viajar Macro Mes	0-30%	0-15%	0-30%
	Viajar Micro día/horario	0-20%	0-15%	0-20%
	Viajar Micro Feria	10-100%	20-200%	50-200%
	Viajar Micro Fiesta	5-50%	0-70%	5-70%
	Momento de Compra Micro	0-10%	0-5%	0-5%
Concienciación Viajero	Momento de Compra Fecha Señalada	-0-20%	-0-15%	-0-30%

Los Principales Drivers que pueden impactar más en el ahorro o sobrecoste según se utilicen, serían:

- CLASE
- PROVEEDORES HOTELES: 4/5*
- ANTELACIÓN
- FLEXIBILIDAD AÉREO

Tienen fuerte impacto pero son momentos puntuales:

- ❖ VIAJAR FERIA
- ❖ VIAJAR FESTIVIDAD



04

PASO 4: DETECTAR



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS





DETECTAR

KPI's Y CUADRO DE MANDO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

¿Cómo detectar desviaciones?

Para poder detectar desviaciones necesitamos:

- Poder comparar: Vs año anterior; Vs presupuesto; Vs objetivo, Vs mercado, ...
- Indicadores (KPI's): Poder medir la evolución de los datos clave objetivo/influyentes
- Contexto (Porque?): Los KPI's nos dice QUE sucede, los datos nos ayudan a entender POR QUÉ
- Cuadro de Mando: convertir los KPI's en una visión global del programa de viajes

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Para Comparar

Para calcular ahorro: Vs año anterior.

Problema: En años en que el mercado ha habido subidas de precios importantes, el ahorro queda desvirtuado. En su lugar se puede utilizar Vs mercado.

Indicadores: KPI's

KPI = Key Performance Indicator: Indicador que nos permite medir la evolución de un aspecto clave y detectar desviaciones.

Para calcular ahorros se suele seleccionar como indicador los Precios Medios:

- ✓ Aéreo: Precio Medio Real: PMR (€/segmento): Se suele fijar como base el periodo anterior (PMR26)
- ✓ Hotel: PMR o ADR: Precio Medio Real (€/noche): Se suele fijar como base el periodo anterior (PMR26)
- ✓ Tren: Precio Medio Real: PMR (€/segmento): Se suele fijar como base el periodo anterior (PMR26)





DETECTAR

Listado de los principales KPI's



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

PRINCIPALES KPI's

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Área	KPI	¿Para qué sirve?	¿Cómo se calcula?
Ahorro	Ahorro total	Mide el ahorro conseguido frente a un precio de referencia y permite comprobar si las acciones de compras están generando valor.	Precio de referencia – precio real de compra. Idealmente comparando productos equivalentes: misma ruta/ciudad, fechas o condiciones comparables.
	% ahorro	Permite conocer el ahorro conseguido en términos relativos y comparar la evolución entre periodos, productos o proveedores.	$\text{Ahorro total} / \text{gasto de referencia} \times 100$
Gasto	Gasto total	Permite conocer el volumen económico del programa de viajes y analizar su evolución. Por sí solo es un dato; adquiere valor como KPI cuando se compara con presupuesto, objetivo o periodo anterior.	Σ importe de todos los gastos de viajes
	Gasto vs. Presupuesto	Permite detectar rápidamente si el programa está por encima o por debajo del gasto previsto.	$(\text{Gasto real} - \text{presupuesto}) / \text{presupuesto} \times 100$
	Nº de viajes	Permite conocer la evolución del volumen de actividad y contextualizar la evolución del gasto. Si hay dificultad de calcular los viajes se puede sustituir por Nº transacciones	nº de viajes
	Gasto medio por viaje	Permite analizar si el coste medio de las compras está aumentando o disminuyendo.	$\text{Gasto total} / \text{nº de viajes}$
Cumplimiento de política	% transacciones fuera de política	Permite detectar compras que no cumplen la política y que pueden estar generando un sobrecoste o un riesgo para la compañía.	$\text{Nº transacciones fuera de política} / \text{nº total de transacciones} \times 100$
Uso de agencia	% gasto fuera de canal	Permite detectar el leakage o gasto realizado fuera del canal establecido por la empresa.	$\text{Gasto fuera de canal} / \text{gasto total de viajes} \times 100$
Uso autoreserva	% uso autoreserva	Mide el grado de adopción de la herramienta de autoreserva y permite detectar oportunidades de mejora en la automatización del proceso.	$\text{Nº transacciones realizadas mediante autoreserva} / \text{nº total de transacciones susceptibles de autoreserva} \times 100$
Antelación	Antelación media de compra	Permite controlar uno de los principales factores que pueden influir en el precio de compra y detectar compras realizadas con poca anticipación.	$\Sigma \text{ días entre fecha de compra y fecha de viaje} / \text{nº de transacciones}$
Aéreo	Precio Medio Real (PMR) aéreo	Permite controlar la evolución del precio medio pagado por el transporte aéreo.	$\text{Gasto aéreo} / \text{nº de segmentos aéreos}$
	PMR por ámbito	Permite evitar distorsiones al comparar mercados con estructuras de precio muy diferentes y analizar la evolución de cada segmento.	$\text{Gasto del ámbito} / \text{nº de segmentos del ámbito}$
	PMR por ruta	Permite analizar con mayor precisión la evolución del precio y calcular ahorros comparando una misma ruta con su referencia histórica.	$\text{Gasto de la ruta} / \text{nº de segmentos de la ruta}$
	% uso Business	Permite controlar el peso de la clase Business, que puede tener un impacto significativo sobre el coste medio del transporte aéreo.	$\text{Nº segmentos Business} / \text{nº total de segmentos} \times 100$
	% uso Low Cost	Permite conocer el peso de las compañías low cost en el programa y analizar su impacto sobre el coste medio.	$\text{Nº segmentos Low Cost} / \text{nº total de segmentos} \times 100$
	% de billetes/tickets no utilizados o cancelados sin recuperación	Permite conocer el impacto de los viajes contratados y no realizados.	$\text{Nº billetes cancelados y no recuperado} / \text{Nº billetes}$
	% cambios/cancelaciones	Permite conocer el peso de los viajes que necesitan cambiar o cancelar y poder analizar la conveniencia de tarifas flexibles.	$\text{Nº billetes cancelados o cambiados} / \text{Nº billetes}$



DETECTAR

Listado de los principales KPI's



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Área	KPI	¿Para qué sirve?	¿Cómo se calcula?
Hotel	Precio Medio Real (PMR / ADR)	Permite controlar la evolución del precio medio pagado por noche de hotel.	Gasto hotel / nº de noches
	PMR por ámbito	Permite segmentar el análisis y evitar que diferentes mercados distorsionen el precio medio global.	Gasto del ámbito / nº de noches del ámbito
	PMR por ciudad	Permite analizar la evolución del precio en cada destino y compararlo con su referencia histórica.	Gasto de la ciudad / nº de noches de la ciudad
	% uso hoteles 4/5**	Permite conocer el peso de las categorías superiores y analizar su posible impacto sobre el precio medio.	Nº noches en hoteles 4/5 / nº total de noches × 100**
	% cambios/cancelaciones	Permite conocer el peso de los viajes que necesitan cambiar o cancelar y poder analizar la conveniencia de tarifas flexibles.	Nº reservas canceladas o cambiadas/Nº reservas
Tren	Precio Medio Real (PMR) tren	Permite controlar la evolución del precio medio pagado por el transporte ferroviario.	Gasto tren / nº de segmentos
	PMR por ruta	Permite analizar la evolución del precio en rutas concretas y compararlo con una referencia histórica.	Gasto de la ruta / nº de segmentos de la ruta
Rent a car	Precio Medio Real (PMR) rent a car	Permite controlar la evolución del coste medio del alquiler.	Gasto rent a car / nº de días de alquiler
	PMR por país	Permite analizar la evolución del precio en cada mercado y compararlo con su referencia histórica.	Gasto del país / nº de días de alquiler del país
	% uso segmento económico (A/B/C)	Permite controlar el peso de los segmentos económicos y detectar oportunidades para contener el coste medio.	Nº días en segmentos A/B/C / nº total de días de alquiler × 100





CUADRO DE MANDO

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Un Cuadro de Mando es una herramienta que reúne los indicadores clave de un programa para conocer su evolución, detectar desviaciones respecto al objetivo y facilitar la toma de decisiones

¿Qué elementos lleva el Cuadro de Mando?

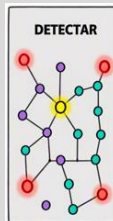
El cuadro de mando incluye:

- ✓ **Objetivo Estratégico:** Que se quiere conseguir / Por ej: Detectar desviaciones de ahorro
- ✓ **KPI:** Como se mide el Objetivo: €
- ✓ **Objetivo numérico:** Valor al que se quiere llegar / Por ej: >500.000€
- ✓ **Resultado Actual:** Valor real medido / Por ej: 430.000€
- ✓ **Estado:** Estado actual de cumplimiento objetivo / Por ej: semáforo verde: cumplido





DETECTAR CUADRO DE MANDO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

CUADRO DE MANDO — PROGRAMA DE VIAJES 2027

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

DATO CLAVE INFLUYENTE

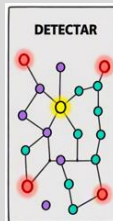
- Antelación Aéreo
- Uso hoteles econ.
- Uso Canal Hotel
- Viajar día económ./horario
- Acuerdo H +50N
- Ancillary Aéreo

Área	KPI	Actual 2026	Objetivo 2027	Estado
RESULTADO	Ahorro (€)	430.000 €	≥ 500.000 €	
	Ahorro (%)	7,20%	≥ 8,0%	
VOLUMEN COSTE	Gasto total (€)	5,95 M€	≤ 6,00 M€	
	N.º transacciones	29.750	≈ 30.000	
	Gasto medio / transacción	200 €	≤ 200 €	
AÉREO	PMR / Precio medio real aéreo	248 €	≤ 245 €	
	Antelación media de compra	18 días	≥ 21 días	
	Ancillaries / viaje	18 €	≤ 15 €	
HOTEL	ADR / precio medio hotel	124 €	≤ 120 €	
	% noches 4★/5★	23,70%	< 20%	
	Ciudades >50 noches/año sin acuerdo	15	≤ 8	





DETECTAR CUADRO DE MANDO



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



COMSA
CORPORACIÓN

CUADRO DE MANDO — PROGRAMA DE VIAJES 2027 EMPRESA ESTÁNDAR CON 5 KPI's (MÍNIMO)

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Área	KPI	Actual 2026	Objetivo 2027	Estado
RESULTADO	Ahorro (€)	430.000 €	≥ 500.000 €	
VOLUMEN COSTE	Gasto total (€)	5,95 M€	≤ 6,00 M€	
COSTE MEDIO VIAJE	PMR / Precio medio real viaje	550 €	≤ 600 €	
CUMPLIMIENTO DE POLÍTICA	% Excepciones de Política	2 %	≤ 5 %	
USO AGENCIA	% Gasto Viajes contratados por la TMC homologada	90 %	≥ 85%	

SI SE PUEDEN AÑADIR 3 KPI's MÁS: AÑADIRÍA PRODUCTO

Área	KPI	Actual 2026	Objetivo 2027	Estado
AÉREO	PMR / Precio medio trayecto	248 €	≤ 245 €	
HOTEL	PMR / precio medio noche	124 €	≤ 120 €	
TREN	PMR / precio medio trayecto	80 €	≤ 100 €	



05

ACCIONES



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS





Como encontrar las ACCIONES de mayor ahorro

Los elementos que se necesita saber para encontrar las acciones de mayor ahorro son:

- Driver con % Ahorro estimado propio elevado
- Segmentar por Colectivo y/o Área
- Detectar Colectivo/Área de mayor uso de elementos que generan sobrecoste
- Analizar el detalle de ese Colectivo: Principales Drivers de coste que utiliza
- Entender por qué?
- Valorar si es correcto o se puede realizar acción y que acciones realizar

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

% Uso Bajo Hotel Concertado Barcelona

% Uso Hotel Concertado: 40%
Precio Hotel Concertado: 100€/noche
Precio Medio BCN: 150€/noche

Ahorro Estimado

- 30%

Segmentar

Función	% Uso	PM BCN	Sobrecoste
Operario	15%	180€/N	+68%
DG	20%	225€/N	+100%
Director	35%	200€/N	+65%
....			

Analizar

Función	Ubicación	Categoría	PM	% Uso
	Lejos	Misma	150€	60%
		HC	100€	15%
Operario	Cerca	Misma	190€	15%
		Mayor	225€	10%

Porqué?

- 1/ Lejos: El operario tiene que ir a trabajar a una ubicación lejana al hotel concertado
- 2/ Cerca y misma categoría: El operario viajaba en alta ocupación y hotel aplica NLAR y BOD
- 3/ Cerca y categoría mayor: El operario se saltó la Política de Viajes 1 vez por BOD
El operario cumplió Política (por debajo límite de 300€/noche, pero seleccionó hotel más caro)

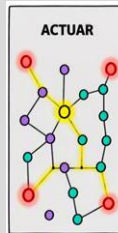
Acciones

- Acuerdo: Buscar Hotel en esa zona
- Acuerdo: Pasar a LAR y disminuir BOD
Sensib. Viajero: Puede cambiar fecha?
- Acuerdo: Pasar a LAR y disminuir BOD
Sensib. Viajero o poner por Política





ACCIONES GRUPO DE ACCIONES



FORUM
BUSINESS TRAVEL
& EVENTS



Grupo de Acción

Las acciones se pueden distribuir en 4 grupos:

- **Acuerdo:** Se puede llegar al ahorro mediante acuerdos y negociaciones con Proveedores
- **Política:** Es definiendo/restringiendo en política:
 - ❖ Elementos más económicos
 - ❖ Usos/acciones que ahorren
- **Concienciación viajero:** Cuando los ahorros dependen del viajero se deben hacer acciones de sensibilización
- **Mercado Previsión:** Subidas de precio de mercado sin poder actuar (p. ej: subida combustible)

DATO CLAVE

GASTO/AHORRO

Matriz de Prioridad Acciones

Impacto Negocio
Alta
Baja

Quick Wins Implantar ya	Proyectos Estratégicos
Tareas Menores	Evitar / Posponer

Baja

Alta

Facilidad Implementación

Acuerdo	COMPRAS/TRAVEL MANAGER: Negociar y Acordar con Proveedor/es
Política	DIRECCIÓN/APROBADOR DE POLÍTICA: Medir ahorro en TCO y Grado de Insatisfacción (Estado financiero Empresa puede ser clave para implantar según que cambios).
Concienciación Viajero	TRAVEL MANAGER/CONTROLLER/SUPERIOR CON VIAJERO: Depende del nº personas hacer Formación/reunirse/e-mail
Mercado / Previsión	Tener en cuenta desviación para KPI's y estimaciones de ahorro



“Los datos no se recopilan para contemplarlos, sino para hacer algo con ellos.”

W. Edwards Deming”



Datos de contacto



Hector Royo Calleja
Tlf: +34.93.366.21.00
Móvil: +34.648.279.457
E-mail: hroyo@comsa.com

