

El poder del conocimiento en tiempo real

Cómo una mejor visibilidad, análisis de datos y generación de informes pueden optimizar su gasto de viajes y de viáticos

Índice

Resumen del contenido.....	1
El estado actual de la administración de gastos de viaje y viáticos.....	2
Una administración de gastos de viaje y viáticos eficaz se ve afectada por deficiencias de los informes	3
Beneficios de una administración eficaz de gastos de viaje y viáticos	4
Recomendaciones clave	6
Apéndice A: Metodología	7
Apéndice B: Demografía/Datos	7

ACERCA DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting ofrece asesoría independiente y objetiva basada en investigaciones para ayudar a los líderes a tener éxito en sus organizaciones. Los servicios de Forrester Consulting abarcan desde cortas sesiones de estrategia hasta proyectos personalizados y le permiten comunicarse directamente con analistas de investigación que aplican sus conocimientos a los desafíos empresariales específicos de su empresa. Para obtener más información, visite forrester.com/consulting.

© 2014, Forrester Research, Inc. Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción no autorizada. La información se basa en los mejores recursos disponibles. Las opiniones reflejan el juicio del momento y están sujetas a cambio. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar y Total Economic Impact son marcas registradas de Forrester Research, Inc. Todas las otras marcas registradas son propiedad de sus respectivas empresas. Para obtener más información, visite www.forrester.com. [1-N3G7BT]

Resumen del contenido

Aunque quizás sea de sorprender, la gran mayoría de las organizaciones empresariales están tomando decisiones acerca de sus presupuestos de gasto de viajes, viáticos y del gasto en general sin una vista completa de sus datos. Y aunque la automatización ayuda, no proporciona la imagen completa. Las empresas no están aprovechando del todo los posibles ahorros en su gasto de viajes y viáticos, debido a sistemas obsoletos que impiden una estrategia oportuna y proactiva de administración de gastos.

En febrero de 2014, Forrester Consulting evaluó el estado de la administración de gastos de viajes y viáticos en un estudio comisionado por Concur Technologies. En una encuesta de 348 personas a cargo de la toma de decisiones en todo el mundo, Forrester descubrió que el gasto de viajes y viáticos son el segundo elemento más difícil de controlar para las empresas. La mayoría de las empresas esperan que los empleados ingresen manualmente sus datos de gastos después de que los gastos ya se realizaron de manera que el proceso de informes de gastos resultante se centra en el cumplimiento y presupuesto en retrospectiva. Los análisis de las tendencias del gasto de viajes y la posible optimización de costos (si acaso se hace) se hace principalmente a través de hojas de cálculos.

CONCLUSIONES CLAVE

El estudio de Forrester arrojó estas conclusiones clave:

- › **Los datos se ingresan manualmente.** El ochenta por ciento de las empresas dependen de los datos del gasto de viajes y viáticos que los empleados ingresan manualmente, después del evento; aún cuando la organización usa un sistema automatizado.

Esto no solo consume tiempo y es propenso a errores; sino significa que las empresas no tienen ninguna perspectiva en tiempo real de los datos para optimizar el gasto.
- › **Las empresas sufren por las deficiencias de los informes.** El cuarenta y dos por ciento de las empresas no pudo importar datos de sistemas separados, incluidos sistemas externos, en absoluto. En el caso de estas empresas, los análisis sobre el gasto de viajes consumen tiempo y probablemente no son eficaces.

- › **Pocas empresas tienen una visión del gastos de viajes y viáticos en tiempo real.** Aunque un cuarto de los encuestados aseguró tener esta visibilidad, la encuesta revela que la gran mayoría de las empresas no tiene la capacidad de procesar facturas de viaje, como cuentas de hotel y cobros por alquiler de auto, automáticamente en sus sistemas internos para habilitar transparencia y control total sobre su gasto de viajes y viáticos.
- › **Los sistemas de gastos de viaje carecen de capacidades móviles.** El sesenta por ciento de los encuestados cree que el acceso a la información a través de dispositivos móviles es demasiado limitado, lo cual significa que los encargados de la toma de decisiones no tienen acceso inmediato a la perspectiva de negocio que desean.
- › **Las empresas desean más capacidades.** Como parte de este estudio, se preguntó a los encuestados de qué capacidades carece su herramienta actual de análisis de gastos cuando se trata de proporcionar perspectiva de negocio para una toma de decisiones informada. Además de las firmas que no pueden importar datos desde fuentes separadas, el 43 % piensa que lo que más falta es la capacidad de crear y modificar informes fácilmente.

El estado actual de la administración de gastos de viaje y viáticos

El gasto de viajes y viáticos son el segundo elemento de línea opex más difícil de controlar para las empresas (ver Figura 1). El ochenta por ciento de los encuestados informaron que sus datos de gastos de viaje son ingresados manualmente por sus empleados (ver Figura 2). Esto consume tiempo y conlleva a insatisfacción por parte del empleado. Además, se acompaña de muchas oportunidades para errores de datos.

Para muchas empresas, la única forma de control disponible para gastos de viaje es un congelamiento de viajes periódico e indiscriminado. Mientras todos los demás costos se supervisan y analizan continuamente al controlar los departamentos, el gasto de viajes casi no se toca por diversas razones:

FIGURA 1

Los gastos de viaje están en el segundo lugar en la categoría más difícil de controlar

"De los gastos operacionales de su empresa (opex), ¿cuál es el más difícil de controlar? Clasifique sus tres principales, donde 1 es el más difícil."



Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

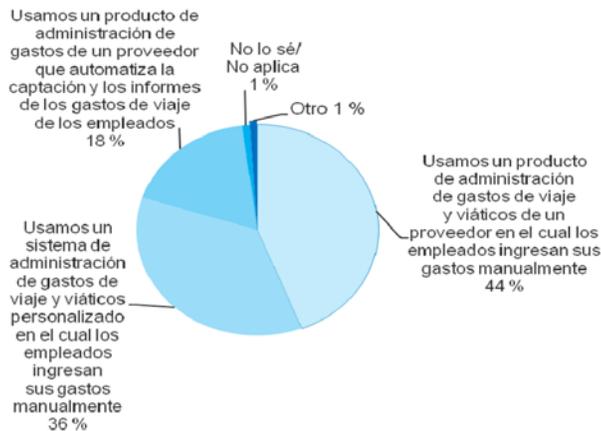
- › **Muchas empresas tienen un sistema personalizado de gastos de viaje.** El treinta y seis por ciento de los encuestados señaló que sus entradas manuales se hacen en una aplicación personalizada o de creación propia. Estas empresas no solo dependen de una entrada de datos manual, sino que además gastan incluso más en personal y recursos de TI para mantener su sistema actualizado frente a las preferencias de viaje, los requisitos regulatorios y códigos de impuestos siempre cambiantes.
- › **Las fuentes de datos dispares no se consolidan fácilmente.** Los encuestados también informaron poca consolidación de datos entre los sistemas dispares que registran o activan los costos de viajes y viáticos, como datos de tarjetas corporativas, sistemas de viajes, informes de gastos, recursos humanos y facturas de proveedores. Esto deriva en falta de transparencia en todo el gasto de viajes y viáticos.
- › **Las empresas dependen principalmente de hojas de cálculo.** Cuando se les preguntó cómo analizan sus costos de viajes y viáticos, el 59 % de las firmas indicó hojas de cálculo como su recurso principal. Las hojas de cálculo pueden ser grandes herramientas para análisis de datos personales o individuales, pero no son muy compatibles con un análisis por departamento o políticas.

La realidad es que pocas empresas tienen visibilidad de verdad en tiempo real de su gasto de viajes y viáticos, a menos que tengan un sistema de gastos que incluya la integración en tiempo real con sus proveedores y socios de viaje.

FIGURA 2

El ochenta por ciento de las empresas recopila datos manualmente

“¿Cómo capta e informa su organización los gastos de viaje y viáticos de los empleados?”



Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

FIGURA 3

Los análisis de gastos actuales carecen de muchas capacidades

“¿Cuáles son las capacidades de las que carece su actual herramienta de análisis de gastos cuando se trata de proporcionar perspectiva de negocio para una toma de decisiones informada?”



Base: 169 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

Una administración de gastos de viaje y viáticos eficaz se ve afectada por deficiencias de los informes

Las empresas que no admiten reportes del gasto de viajes consolidados y en tiempo real pierden una serie de oportunidades para optimizar estos costos, los cuales tienen un fuerte impacto en su presupuesto. Además de ser el segundo elemento lineal de gasto más difícil de controlar, los gastos de viaje se clasifican como una de las categorías de gastos operacionales más altas en general.

Muchos empresarios se han acostumbrado a administrar sus gastos de viaje ellos mismos o bien dejan que lo haga su departamento como un mal necesario dentro de sus tareas diarias. Pero a menudo no saben acerca de oportunidades nuevas y emergentes para optimizar el gasto de viajes y viáticos a través de un análisis profundo de patrones de gasto, precios negociados y optimización de proveedores.

Al describir las limitaciones de sus informes, los encuestados citaron las siguientes capacidades como deficientes (ver Figura 3):

- › **Acceso a información mediante dispositivos móviles.** Un total del 60 % de los encuestados no puede proporcionar análisis de gastos de viajes en dispositivos móviles. Los jefes de departamento y los empleados que viajan, que dependen de sus dispositivos móviles mucho más que los empleados administrativos, están mal informados de los costos en los que han incurrido o de las oportunidades de ahorro.
- › **Capacidad para crear y modificar informes fácilmente.** El cuarenta y tres por ciento de los encuestados indicó que tienen problemas con la flexibilidad de los informes. Con herramientas de informes flexibles, un análisis ad hoc así como la creación de informes resultan todo un desafío y toma mucho tiempo obtener una perspectiva de los gastos.

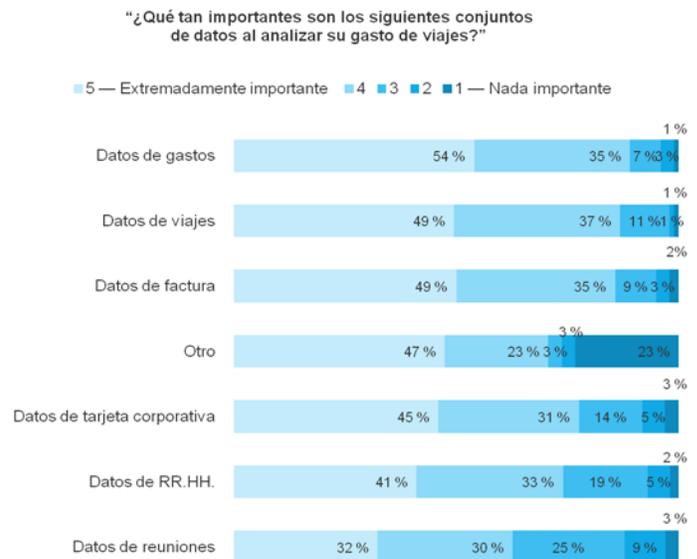
- › **Integración de fuentes de datos, incluidos datos de los proveedores.** El cuarenta y dos por ciento de los encuestados no puede importar datos de otros sistemas, mientras que el 37 % no puede reconciliar sus listas de comerciante y proveedor (ver Figura 3). Esto significa que estas empresas no son capaces de comprender por completo sus gastos de viaje externos, identificar oportunidades para descuentos negociados con proveedores ni iniciar una consolidación de proveedores.
- › **Distribución de información a gerentes de departamento.** Un tercio de las empresas no puede distribuir automáticamente análisis de gastos de viaje al propietario responsable del presupuesto. Estos gerentes, por tanto, no tienen transparencia en sus costos de viajes y viáticos más allá de saber si están por encima o por debajo del presupuesto. Solo pueden reaccionar ante costos excesivos mucho después del período de tiempo afectado.

Beneficios de una administración eficaz de gastos de viaje y viáticos

Forrester ha observado que las empresas que son capaces de integrar todos sus costos de viajes y viáticos de diversas fuentes, como proveedores de viaje, empresas de administración de viajes (TMC) y herramientas de reserva, sistemas de ERP y vínculos de datos de tarjetas de créditos, pueden generar importantes ahorros a través de mejores controles y ventajas de compra. Las empresa que no tienen los sistemas adecuados no tienen claro qué fuentes de datos son importantes y ofrecen oportunidades de ahorro, de manera que carecen de una visión integral de todos los datos de viajes (ver Figura 4).

Cuando se les pregunta acerca de los posibles beneficios de implementar un análisis de viajes y viáticos, los encuestados hicieron una lista de sus expectativas y calificaron los beneficios sugeridos como igualmente importantes (ver Figura 5). Estos beneficios son:

FIGURA 4
Se necesitan varias fuentes de datos para obtener una vista integral del gasto de viajes

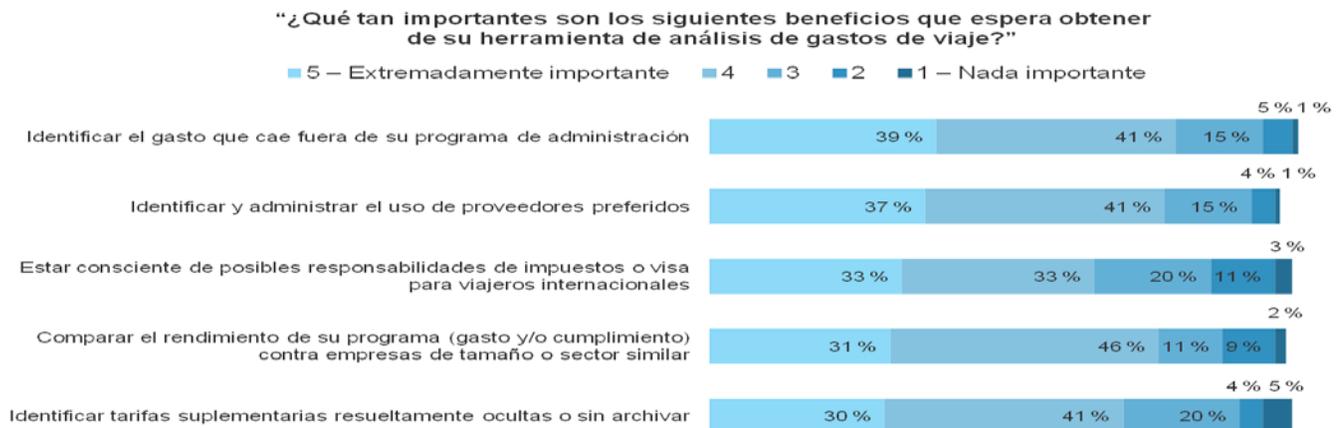


Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

- › **Identificar gasto fuera de su programa.** Los gastos de viajes y viáticos a menudo incluyen costos incurridos que no estaban dentro del presupuesto (suscripciones y membresías, gasto localizado en dispositivos de TI o software, y costos de eventos o de otro tipo que se pueden haber presupuestado en otra parte.
- › **Identificar y administrar la utilización preferida del proveedor.** Un completo análisis de gastos de viajes y viáticos identificará proveedores donde el gasto consolidado garantiza precios con descuento negociado para ahorrar costos. Incluso si el gasto inicial es insuficiente para un descuento por volumen, establecer una política de proveedor preferido empujaría este gasto para admitir precios negociados.
- › **Conocer las responsabilidades de visa.** En un mundo de negocios cada vez más globalizado, las empresas deben apoyar los viajes de empleados en más países, lo cual a menudo implica problemas de impuestos y visa que deben solucionarse.
- › **Comparación.** La mayoría de las empresas ni siquiera sabe si su gasto de viajes y viáticos es adecuado para su sector o el tamaño de la empresa.
- › **Tener transparencia de tarifas.** Es común que las empresas de viajes incluyan tarifas suplementarias en sus facturas para cubrir elementos como seguridad, manipulación, traducciones y otros.

FIGURA 5
Las perspectivas de negocio usan controladores



Base: 169 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

Recomendaciones clave

La encuesta de Forrester de encargados de la toma de decisiones financieras sobre su administración y análisis de viajes y viáticos arrojó varias observaciones importantes. La encuesta ha mostrado que los viajes y viáticos es un elemento de costo importante que es difícil de controlar para las empresas. La mayoría de las empresas esperan que sus empleados ingresen manualmente sus datos de gastos de viaje después de haberse realizado el gasto. El proceso de informes de viajes y viáticos resultante se centra en cumplimiento y presupuestos retrospectivos. El análisis de las tendencias de V&E y posible optimización de costos (si acaso se hace) se hace principalmente a través de hojas de cálculos. Las empresas no están viendo los beneficios al tener una visibilidad en gastos de viajes y gastos *antes* de que ocurran. Ni tampoco son capaces de consolidar datos entre sistemas dispares e incorporar fuentes como tarjetas de crédito corporativas, facturas de proveedor y datos de planificación de reuniones o eventos (todo lo cual está disponible en la mayoría de los países).

La mayoría de las empresas no tiene procesos de administración instaurados ni un sistema renovado de ingeniería para administración y análisis de V&E completos, aunque algunas tienen un sistema hecho a la medida para partes del proceso.

Forrester recomienda que las empresas implementen un sistema y procesos que ofrezcan:

- › **Informes que ayuden a los gerentes de centros de costos a supervisar y controlar su propio gasto.** Los gerentes de departamento que se ven afectados más estrechamente por su gasto de viajes y viáticos pueden recibir mejor información y orientación para optimizar su gasto y aconsejar a sus empleados sobre planes de viaje.
- › **Herramientas que animen a los empleados a gastar inteligentemente.** Cuando el sistema identifica oportunidades de ahorro de costos y proporciona descuentos negociados o incluso mejoras de viaje, estos pueden presentarse al empleado cuando este hace sus reservas.
- › **Perspectiva respecto de todo el gasto del proveedor para obtener mayor ventaja.** Contar con una visión integral de los costos y compromisos totales de viajes y viáticos permite que la gerencia de viajes y el personal de adquisiciones identifique oportunidades de optimización, negocie acuerdos con proveedores, supervise el uso y proporcione más perspectiva a los gerentes y empleados de centros de costos continuamente.
- › **Integración de datos de todas las fuentes.** Esto incluye, entre otras cosas, proveedores de viajes, empresas de gestión de viajes (TMC), empresas de tarjetas de crédito, proveedores, herramientas de reserva, herramientas de ERP y RR.HH. La integración de fuentes separadas y pertinentes de datos permite que las empresas creen un sistema de informes de fuente única y verdadera, y simplifiquen el acceso a información pertinente cuando se requiere. Esta visibilidad en tiempo real permite una administración de gasto total en que las empresas toman medidas y control de gastos antes de que se gasten, con lo cual se ofrece mejor apoyo a la planificación, el presupuesto y el pronóstico de gastos de viaje y viáticos.
- › **Aplicaciones móviles.** Es importante ofrecer hoy en día a la mano de obra móvil la perspectiva de negocio inmediata que requieren para tomar decisiones de gasto inteligentes.

Apéndice A: Metodología

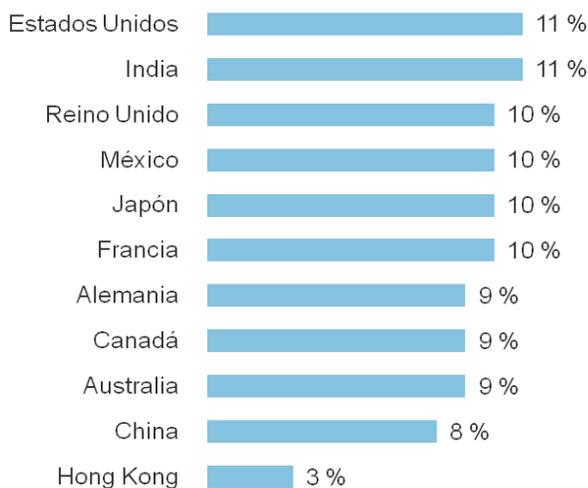
En este estudio, Forrester realizó una encuesta en línea de 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras en organizaciones empresariales en EE. UU., India, Reino Unido, México, Japón, Francia, Alemania, Canadá, Australia, China y Hong Kong para evaluar la administración de gastos de viajes y entretenimiento. Entre los participantes de la encuesta se encontraban encargados de la toma de decisiones con supervisión de gastos de viaje y viáticos. Las preguntas que se hicieron a los participantes inquirieron acerca de estrategia, implementación de software y planes futuros. El estudio se completó en febrero de 2014.

Apéndice B: Demografía/Datos

FIGURA 6

Demografía de la encuesta: País

“¿En qué país está la oficina central de su organización?”



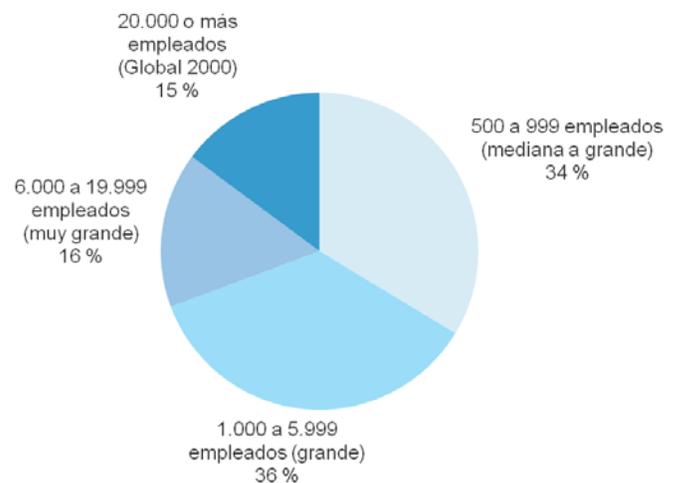
Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

FIGURA 7

Demografía de la encuesta: Tamaño de la empresa

“Usando su mejor cálculo, ¿cuántos empleados trabajan para su firma/organización en todo el mundo?”



Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

FIGURA 8

Demografía de la encuesta: Sector

“¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor la industria a la cual pertenece su empresa?”



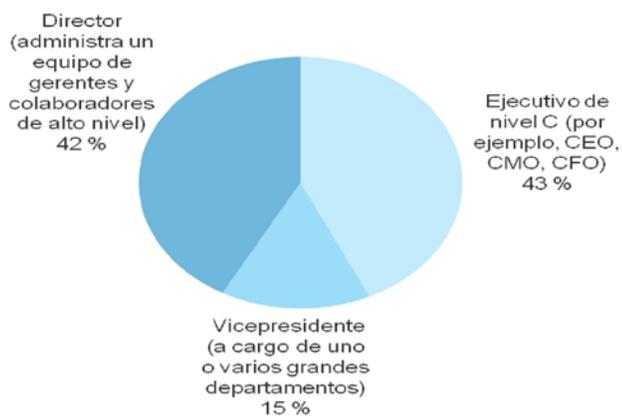
Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

FIGURA 9

Demografía de la encuesta: Puesto del encuestado

“¿Qué título describe mejor su puesto en su organización?”



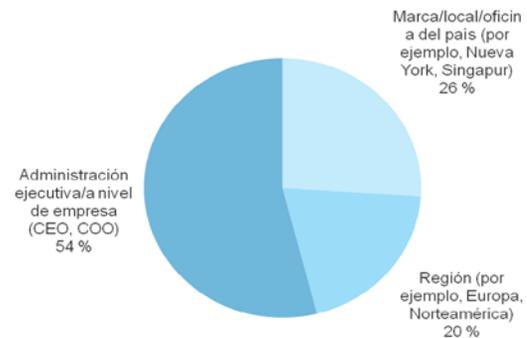
Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014

FIGURA 10

Demografía de la encuesta: Alcance de responsabilidad

“¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el alcance de su responsabilidad?”



Base: 348 aspectos decisivos para la toma de decisiones financieras

Fuente: Un estudio encargado realizado por Forrester Consulting a nombre de Concur, febrero de 2014