

Pautas para la gestión eficaz de viajes de negocios

Una plantilla para sus políticas



Índice

- 3** Un panorama empresarial cambiante
- 4** La automatización de T&E se trata de algo más que solo ahorrar dinero
- 5** Empiece por aquí: clarificar y formalizar las políticas de T&E
- 6** Consejos para lograr el éxito en la formulación de políticas
- 7** Viajes: llegar de forma segura y asequible
- 8** Alojamiento: equilibrar el costo y la comodidad de los empleados
- 9** Gastos relacionados con viajes: eliminar las zonas grises
- 10** Comidas y entretenimiento: separar lo esencial de lo extravagante
- 11** ¿Cómo manejar las excepciones?
- 12** Ir al detalle
- 17** Siguiendo pasos





Un panorama empresarial cambiante

Los viajes de negocios están en aumento y, aunque hay algunas normas nuevas y los mismos desafíos de siempre (así como residuos del cambio de paradigma debido a la pandemia), hay algunos aspectos positivos.

La sostenibilidad se ha convertido en un imperativo operativo para las compañías, y la diversidad, ética e inclusión está ganando impulso.

La gestión de riesgos ahora incluye un enfoque sumamente importante en la salud y el bienestar de los empleados.

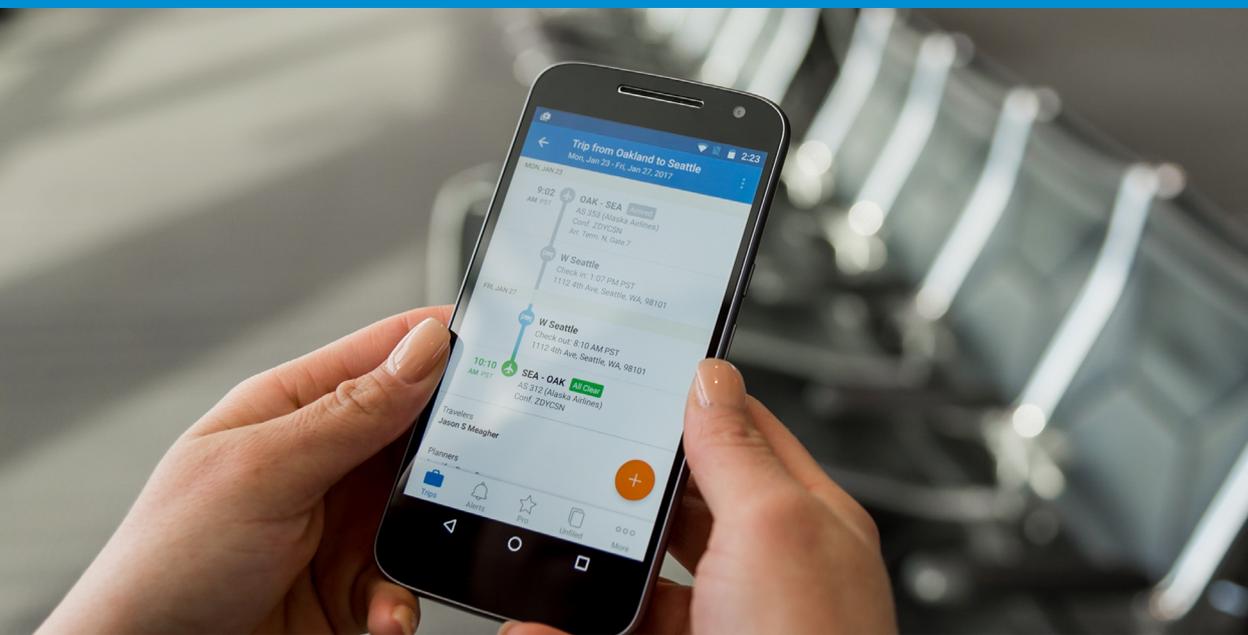
Los programas de viajes y gastos son cada vez más flexibles, ya que los empleados exigen cambios en las políticas y los procesos.

Y en medio de todo esto, el cambio de mentalidad en la gestión de viajes no se puede subestimar. Los desafíos de los últimos años se han convertido en nuevas y claras oportunidades para mejorar y preparar sus programas de viajes y gastos (travel and expense, T&E) para el futuro, lo que agrega mayor valor estratégico a su compañía y aumentando la satisfacción del empleado.

Los modelos de trabajo desde cualquier lugar se han normalizado y, aunque las compañías han tenido que adaptarse, están viendo aumentos en la productividad y la satisfacción de los empleados.

El cambio a dispositivos portátiles, y la movilidad global que estos proporcionan, hacen que sea más fácil hacer negocios en todas partes. Prepararse para este futuro requerirá más aplicaciones móviles y mayor conectividad.

La automatización de T&E se trata de algo más que solo ahorrar dinero



A medida que su programa de viajes continúa ganando impulso, ya sea con el objetivo de generar nuevas ventas, proporcionar servicios a los clientes o manejar viajes internos cuando los empleados remotos vienen a la oficina central para recibir formación, etc., centrarse en el ROI de la inversión de los gastos de viajes es más importante que nunca.

Las presiones macroeconómicas y microeconómicas están obligando a las compañías a buscar nuevas formas de optimizar el flujo de caja, la resiliencia y la agilidad, así como formas de garantizar que *todos los gastos* estén destinados a las prioridades empresariales. Muchas compañías están definiendo ahora los viajes esenciales frente a los viajes que no generan ingresos: las visitas al cliente reciben la mayor atención, mientras que los viajes no esenciales se convierten en reuniones virtuales para ahorrar costos.

Sin embargo, independientemente de cuán poco o mucho viajen en su compañía, es algo que aún debe controlar. Si bien las soluciones de automatización de viajes y gastos (T&E) tradicionalmente han sido demasiado costosas y complicadas, la tecnología

mejora rápidamente y es cada vez más accesible.

La automatización, la inteligencia artificial, el machine learning y otras tecnologías proporcionan mayor transparencia, visibilidad y responsabilidad. Y continúan acelerando a medida que aumentan las ofertas de servicios y disminuyen los costos de las tecnologías.

Estas nuevas tecnologías pueden integrar a la perfección la gestión de viajes y gastos y poner la automatización de T&E de principio a fin al alcance de compañías de cualquier tamaño. La automatización integrada puede hacer cumplir sin esfuerzo las políticas de T&E: imagine no tener que pensar en aprobaciones de viajes y asignaciones para comidas, hoteles y otros gastos relacionados con viajes. Las nuevas herramientas tecnológicas también pueden aplicar políticas personalizadas para reservar y pagar viajes, pueden mostrar qué proveedores usar y pueden garantizar descuentos previamente negociados con hoteles, agencias de alquiler de vehículos y aerolíneas.

El 72% de las compañías coincidieron en que una solución automatizada de T&E permite una mejor respuesta a los desafíos empresariales gracias a una mejor visibilidad de los datos de gastos de la compañía.

Fuente: Analysys Mason 2022, Travel, Expense, and Vendor Invoice Management Study

Empiece por aquí: **clarificar y formalizar** las políticas de T&E

La automatización de T&E no solo puede ahorrarle tiempo y dinero, sino también reducir los inconvenientes de viajar para los empleados, liberándolos para que se mantengan productivos y concentrados en sus clientes.

Sus políticas de gestión de gastos de viaje deben:

- Ser claras, comprensibles y accesibles para todos desde cualquier dispositivo
- Incluir flujos de trabajo integrados directamente en su sistema, para permitir un procesamiento sin problemas y la capacidad de rectificar situaciones de forma rápida y sencilla
- Simplificar los viajes de los empleados y aliviar los puntos de fricción a menudo asociados con estar de viaje
- Ofrecer a los viajeros mayor flexibilidad al darles más opciones sobre cómo viajar

Para fomentar el cumplimiento, se debe informar a los viajeros rápidamente de cualquier cambio en las políticas.





Consejos para lograr el éxito en la formulación de políticas

Si bien la mayor parte de las compañías tienen pautas de T&E, pueden ser informales, especialmente en compañías más pequeñas, o no siempre ser aplicadas de forma estricta. Incluso si tiene procedimientos de viaje formales, las políticas subyacentes a estos pueden requerir una actualización.

1. Mantenga las políticas simples, claras y al mínimo: las pautas ambiguas sobre cómo reservar viajes y manejar reembolsos conducen a pasos en falso y a frustración. Comunique las políticas en términos simples y de sentido común y en la menor cantidad posible de palabras.

2. Obtenga una perspectiva realista: los empleados que más viajan o tienen los itinerarios de viaje más intensos, como los comerciales, son una gran fuente de información. Consulte con ellos regularmente sobre lo que funciona y lo que no, y corrija lo que es factible.

3. Haga que sea fácil para los empleados buscar políticas, incluso a medida que estas cambian: envíe correos electrónicos sobre cambios en las políticas, mantenga las últimas políticas actualizadas en la intranet y envíe alertas de manera proactiva.

4. Justifique los cambios en las políticas y lo que significan para los empleados: cuando se aplique una nueva política de T&E o se modifique una antigua, la transparencia es clave. Explique por qué es necesario el cambio y cómo beneficia a los empleados. Cuando añada una política de sostenibilidad; por ejemplo, demuestre cómo esta se correlaciona con los deseos y las necesidades de la última encuesta a los empleados.

5. Use sus datos de viajes para optimizar los precios y reducir los costos: con conocimientos sobre las preferencias de gasto de los empleados puede negociar mejores precios y descuentos por volumen con los proveedores preferidos.

6. Asíciense y alinéese con organizaciones y departamentos similares: dado que la gestión de T&E está entrelazada con otros procesos departamentales (como los procesos financieros; por ejemplo, la elaboración de presupuestos), puede impulsar la coherencia y alineamiento en toda la organización.

7. Establezca límites de gastos razonables: no debe haber ambigüedad cuando se trata de límites de gastos aceptables para gastos comunes como billetes aéreos, hoteles y comidas. Es una buena práctica proporcionar a los empleados pautas sobre límites razonables para los gastos de viajes.

8. Asegúrese de que los empleados tengan información actualizada sobre salud, seguridad y protección: necesitan detalles sobre riesgos políticos, de salud y otros riesgos asociados con su destino antes de viajar, para poder evitar peligros innecesarios.



Viajes: llegar de forma segura y asequible

La gestión de riesgos y el deber de protección son fundamentales para cualquier compañía; después de todo, los empleados son su activo más importante. Proporcionar información que les ayude a evitar riesgos en el viaje es primordial. Esta sección de su política de viajes debe cubrir las diversas formas en que es probable que los empleados viajen durante el curso normal de los negocios. Por ello, asegúrese de aclarar lo siguiente:

- Información de contacto importante de servicios de seguridad o asistencia médica
 - Si su compañía utiliza un sistema de reservas que indica las puntuaciones de seguridad de los vecindarios para mujeres o personas LGBTQ, o proporciona servicios adicionales para empleados discapacitados mientras viajan, avíseles
- Información de contacto para su agencia de viajes, incluido el acceso fuera del horario laboral
- Qué tarifas son aceptables (por ejemplo, la “tarifa lógica más baja” en lugar de “siempre la más barata”)
- Qué proveedores (si los hay) son los preferidos y destaque aquellos que son sostenibles o que apoyan los esfuerzos de diversidad, ética e inclusión
- Qué métodos de reserva se prefieren, a través de un sistema de reservas integrado, una TMC o directamente con proveedores, para tarifas aéreas, de tren, de alojamiento, de alquiler de vehículos y de reembolso de kilometraje
- Qué constituye un viaje de negocios dentro de su política (no es el traslado diario al trabajo) para reclamar el reembolso por kilometraje
- Uso de millas de viajero frecuente, siempre y cuando no implique un costo adicional
- Si el seguro lo cubre la compañía o si los empleados deben asegurarse por sí mismos
- Reglas de combinación de viajes de negocios y viajes personales (por ejemplo, asegurarse de que la compañía no incurra en costos adicionales)



Alojamiento: equilibrar el costo y la comodidad de los empleados

Cuando los empleados están de viaje, lejos de las comodidades del hogar y la familia, usted desea que estén seguros, se sientan cuidados y duerman bien para que estén preparados para afrontar el día para su compañía. Facilíteles la búsqueda y reserva de alojamientos que satisfagan las necesidades de ellos, no solo las suyas.

Su política debe articular claramente:

- Cadenas de hoteles preferidas, especialmente si negoció descuentos
- Lo que sucede si se alojan con amigos o familiares, o eligen una opción de Airbnb u otra opción que no pertenece a una cadena (por ejemplo, puede utilizar un proveedor de servicios compartidos, pero no se reembolsarán las estancias con familiares/amigos)
- Métodos de reserva preferidos (por ejemplo, a través de OBT, TMC o directamente con proveedores)
- Visibilidad acerca de dónde están sus empleados cuando están de viaje para que pueda asistirles si surgen interrupciones u otros problemas
- Si pueden o no subir de categoría de habitación mientras viajan para su compañía
- Quién es responsable de las cancelaciones de hoteles y de reclamar reembolsos



Gastos relacionados con viajes: eliminar las zonas grises

Es fácil que los viajeros se confundan sobre si algo que compran mientras están de viaje es en realidad un gasto reembolsable (por ejemplo, artículos de aseo que olvidaron llevar). En estos casos, el detalle mejora la claridad y el cumplimiento.

Asegúrese de informar a los viajeros que todos los gastos deben ser razonables y que, de lo contrario, pueden rechazarse.

Además, asegúrese de ofrecer una lista de gastos aceptables, reembolsables y relacionados con el viaje, tales como:

- Equipaje (no más de dos maletas)
- Reservas de asientos con compra anticipada
- Parking / estacionamiento
- Cargos en moneda extranjera
- Tasas de visado y pasaporte
- Propinas para servicios
- Servicio de lavandería y tintorería si un viaje de negocios dura más de cuatro noches

Por último, incluya una lista de los gastos relacionados con viajes que *no* son aceptables para reclamar en los informes de gastos, como:

- Contenido del minibar y entretenimiento, como películas
- Multas de estacionamiento o tráfico
- Pérdida o robo de bienes
- Cuidado de niños y/o mascotas
- Cualquier elemento personal de un viaje de negocios
- Mantenimiento del vehículo personal o daños al vehículo personal
- Tratamientos de spa

Comidas y entretenimiento: **separar lo esencial** de lo extravagante



Es importante que las personas se recuperen y recarguen baterías mientras viajan por trabajo, pero debe haber límites claros entre lo que es personal y lo que es un gasto necesario que debe cubrir su compañía. Esto significa establecer límites o rangos.

Asegúrese de que la política cubra:

- Precios de las comidas:
 - Explique qué cubren por día u ofrezca pautas generales de gastos
- Costos de comidas o entretenimiento para el cliente:
 - Explique que estos gastos deben especificarse en las reclamaciones con el motivo comercial, el nombre y la ubicación del establecimiento, la compañía y el nombre de todos los asistentes
- Bebidas alcohólicas: especifique si estas se pueden reclamar y cuándo (por ejemplo, solo si se consumen durante una comida)



¿Cómo manejar las excepciones?

Ninguna política puede cubrir todas las situaciones o contextos. Por lo tanto, incluya cierta flexibilidad para asegurarse de que los empleados no tengan que pagar por cosas que, dadas las circunstancias, deberían estar cubiertas.

Por ejemplo, pueden incurrir en gastos reembolsables como:

- Cuotas de membresía profesional que realzan su prestigio y, por ende, su compañía
- Tarifa de Internet en un hotel
- Gastos de franqueo postal para fines comerciales
- Tarifas de datos en teléfonos móviles cuando viajan al extranjero, siempre que se haya reservado previamente

Y, por supuesto, explique cómo solicitar una excepción a la política de reembolso. Indíqueles cómo obtener la autorización previa para dichas exenciones.

La sostenibilidad es otra área de los viajes que debe añadir a su manual de la política de viajes y gastos, a medida que más compañías buscan reducir su huella de carbono y garantizar el cumplimiento de las regulaciones del sector. Esto requiere tener una forma de hacer un seguimiento de las emisiones de carbono de los viajeros, compensarlas e informar de su progreso: una tarea no menor si se utilizan sistemas tradicionales y locales. También necesitará una forma de aplicar el cumplimiento automáticamente, así como de generar alertas cuando las elecciones de los empleados entren en conflicto con los objetivos/requisitos de la compañía.



Ir al detalle: estos son los tipos de gastos que están permitidos

El cuerpo principal de su política de gastos debe cubrir las categorías de gastos estándar, completas con reglas sobre lo que está permitido y lo que no lo está.

Sección	Explicación	Ejemplo de redacción
ALOJAMIENTO	<p>Cualquier método de reserva preferido (p. ej., agente de viajes, herramienta de reservas online o reserva directa con proveedor utilizando proveedores preferidos) debe mencionarse aquí. Además, se deben incluir instrucciones especiales para enviar información de reservas directas con proveedores para mayor transparencia.</p> <p>Indique también las instrucciones para el uso de proveedores de servicios compartidos como Airbnb, VRBO, etc.</p>	<p><i>Quando reserve alojamiento, le solicitamos que utilice nuestros hoteles preferidos como primera opción y/o proveedores de servicios compartidos aprobados.</i></p> <p><i>Usted es responsable de todas las cancelaciones de alojamiento y de reclamar los reembolsos de depósito directamente a los proveedores de alojamiento.</i></p> <p><i>Envíe toda la información de reservas directas con proveedores a Plans@Tripit.com para ayudar con la mitigación de riesgos y apoyar el deber de protección. También comparta o informe a su manager de su itinerario de viaje utilizando Triplt®.</i></p> <p><i>Los gastos por subir de categoría de habitación que superan nuestro tipo de habitación estándar corren por su cuenta cuando viaja por negocios de la compañía.</i></p>

VIAJE**Esta sección debe cubrir las cuestiones esenciales, como:**

Qué proveedores se prefieren (si los hay);

Qué métodos de reserva se prefieren (su herramienta de reservas online preferida, la agencia de viajes elegida o directamente con el proveedor) para lo siguiente:

- Viajes en avión
- Viajes en tren
- Alojamiento
- Transporte terrestre, alquiler de vehículos

Qué rango de tarifas es aceptable; p. ej., la tarifa lógica más baja en clase turista, etc. Debe incluir también una sección sobre lo siguiente:

- El uso de vehículos personales para fines empresariales
- Normas de reembolso de kilometraje según lo permita el gobierno
- Cualquier cobertura de seguro incluida para los viajeros

También puede incluir respuestas a estas preguntas:

- ¿Promueve el uso de transporte sostenible?
- ¿Cuándo está permitido tomar la siguiente clase de servicio disponible (clase ejecutiva, primera clase, etc.)?
- ¿Prefiere que los viajeros utilicen transporte público o taxis en lugar de vehículos personales? Si es así, ¿cuándo?
- ¿Con cuánta antelación deben reservarse los viajes?
- ¿Se necesita aprobación previa antes de que los empleados reserven viajes o solo si el costo supera un valor determinado?

Esta sección de viajes de la política cubre las diversas formas en que es probable que los empleados viajen durante el curso normal de los negocios.

La política incluye información sobre cómo y cuándo debe viajar en automóvil, avión, tren y con proveedores de servicios terrestres. Incluye detalles sobre nuestro compromiso con las opciones de viaje sostenibles, así como la importancia de elegir el método de transporte de menor precio lógico disponible en consonancia con su salud y seguridad.

Tome en cuenta: Todas las reservas deben realizarse a través de nuestra herramienta de reservas online o con nuestra agencia de viajes (XYZ Travel) o directamente con un proveedor utilizando nuestros proveedores preferidos. Reserve su viaje con 15 días de antelación si es posible.

Todos los viajes deben reservarse en clase estándar/económica. Puede utilizar sus propios planes de viajero frecuente, siempre y cuando esto no le impida reservar la opción lógica de menor precio disponible ni incurra en costos adicionales para la compañía.

Los viajes personales pueden combinarse con los de negocios siempre que no haya ningún costo adicional para la compañía. (Aquí se deben añadir otros detalles aplicables relacionados con la compañía, según sea necesario.)

Sección	Explicación	Ejemplo de redacción
<p>GASTOS RELACIONADOS CON VIAJES</p>	<p>Esta sección debe incluir una lista de gastos relacionados con viajes que son aceptables y están en la política.</p>	<p>Los siguientes gastos relacionados con viajes están autorizados y se reembolsará a nuestros empleados por estos gastos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Equipaje (no más de 2 maletas) y reservas de asientos avanzadas</i> • <i>Estacionamiento</i> • <i>Cargos en moneda extranjera</i> • <i>Visado, pasaporte o cargos relacionados con viajar</i> • <i>Propinas razonables para servicios</i> • <i>Servicio de lavandería/tintorería si un viaje de negocios duró más de cuatro noches</i> <p>Los siguientes gastos relacionados con viajes no son aceptables. No los incluya en sus reclamaciones de gastos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Contenido del minibar</i> • <i>Películas/videos</i> • <i>Multas de estacionamiento o tráfico</i> • <i>Extravío/robo de artículos personales</i> • <i>Cuidado de niños y/o mascotas</i> • <i>Cualquier elemento personal de su viaje de negocios</i> • <i>Mantenimiento de vehículo personal o daños a vehículo personal mientras realiza negocios</i> • <i>Tratamientos de spa</i>

Sección	Explicación	Ejemplo de redacción
<p>COMIDAS Y ENTRETENIMIENTO</p>	<p>Esta sección debe establecer pautas razonables en los precios de las comidas, explicar qué cubren las dietas, si se utilizan; proporcionar pautas sobre cuándo reclamar comidas y explicar cualquier otra ambigüedad en torno a comidas/entretenimiento.</p>	<p>Pautas para comidas y bebidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Los empleados recibirán un reembolso por las comidas mientras viajan por negocios</i> • <i>Pautas generales para gastos de comidas</i> • <i>Los costos de comidas/entretenimiento con clientes pueden ser mayores. Todas las reclamaciones de entretenimiento deben incluir los siguientes detalles: motivo comercial, nombre y ubicación del establecimiento, nombre y compañía de todos los asistentes</i> • <i>Las bebidas alcohólicas razonables solo se pueden reclamar si se consumen con una comida</i>

Sección	Explicación	Ejemplo de redacción
<p>OTROS TIPOS DE GASTOS</p>	<p>Esta sección debe ser una lista de otros gastos que son aceptables/ inaceptables y que están en la política.</p>	<p>Se pueden reembolsar los siguientes gastos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de membresía profesional (donde estas mejoran la posición de la persona y, por asociación, de la compañía) • Tarifas de Internet en un hotel • Gastos de franqueo postal para fines comerciales • Cargos por uso de datos móviles cuando se viaja al extranjero <p>Los siguientes gastos relacionados con viajes no se permiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compras de ordenadores/otros equipos • Revistas/periódicos (a menos que sean esenciales para un fin comercial justificable)
<p>EXCEPCIONES</p>	<p>Esta sección debe cubrir cómo se gestionan las excepciones a la política.</p>	<p><i>Puede haber ocasiones en las que sea necesario desviarse de los parámetros establecidos en nuestras políticas de viajes y gastos. Dichas excepciones requieren la autorización previa de su supervisor inmediato si el importe supera en (ingrese el importe aquí) el cargo permitido.</i></p>

Siguientes pasos

Implementar una política de viajes clara es un primer paso, pero no debería terminar ahí. Automatizar sus procesos de T&E que están en papel brindará oportunidades para ahorrar. Las soluciones de SAP® Concur® pueden ser de ayuda. Obtenga más información [aquí](#).

Plantilla de política de viajes de Concur (23/09)

© 2023 SAP SE o una compañía afiliada de SAP. Todos los derechos reservados. Consulte el Aviso legal en www.sap.com/legal-notice para conocer los términos de uso, las cláusulas de exención de responsabilidad, divulgaciones o restricciones relacionados con los materiales de SAP para el público general.