FCM Insight

Guía Informativa

Análisis y manejo de programas de viajes corporativos estratégicos mediante la Administración de Cuentas.

fcmtravel.com

El soporte detrás de la Gerencia de Ventas de Viajes Corporativos

Los Gerentes de ventas constituyen el canal natural entre un cliente y un TMC, orientando al cliente a través del mundo cada vez más complejo dentro de las grandes empresas para lograr un rendimiento óptimo en cualquier programa de viajes.

Atrás quedaron los días en que los clientes acudían a un TMC sólo por cubrir un requisito.

Hoy en día, las TMC mejor establecidas se han convertido en socios de negocios en el sentido más estricto y ofrecen una gran variedad de tecnología y servicios para ayudar a los clientes a encontrar su camino a través del crecientemente complejo mundo de la gestión de los viajes de negocios.

Ellos manejan los costos ahorrando dinero y agregando valor; proveen una mejor visión a mediante datos e informes para detectar nuevas oportunidades para mejorar el programa de viajes; y utilizan la tecnología para crear soluciones para el más difícil de los desafíos. Eliminan la tensión de clientes que no tienen la capacidad de lidiar con las dinámicas de viajes de negocios.

06 Tus viajes de negocios son una forma de encontrar el camino...

08 Siempre a la vanguardia

10 Los desafíos del cambio

12 En un mundo de grandes contrastes

Scott Davies, CEO del Instituto de Gestión de Viajes (ITM), resume el estado actual: “La infraestructura, las herramientas, las instancias involucradas y el flujo de dinero existente son tan complejos como nunca antes [en el entorno de los viajes de negocios], por lo que las organizaciones que adquieren viajes de toda índole tienden a necesitar un socio de confianza para decodificar, simplificar, realizar transacciones y actuar en su nombre”

El Gerente de Cuentas será un medio para obtener estos servicios esenciales de un TMC. Como un asesor de confianza, puede ayudar a los clientes a recorrer su camino a través de todas las complejas fases de un programa de viajes para lograr los resultados deseados. Además, el Gerente de Cuentas llegará al fondo de un negocio para asegurar que esos resultados estén alineados con la cultura empresarial y cumplir los requisitos, a menudo dispares, de las diversas instancias competentes.

En términos de gestión de proveedores serán el intermediario entre el comprador y el proveedor, con capacidad para arbitrar entre ambas partes. Terminarán conociendo más sobre un programa de viajes que el cliente. “Típicamente, la actividad diaria puede ser manejada muy bien por los equipos de operaciones”, dice Jo Lloyd, socio de las consultoras Nina y Pinta. “El Gerente de Cuentas debe ser la fuerza de apoyo para el Gerente de Viajes Corporativos, impulsando el programa general y optimizando el programa estratégico”.

“Su papel es el más vital, ya que cuando se realiza adecuadamente, es un socio comercial fundamental para el cliente en todos los frentes y, a su vez, puede ser fundamental para mantener las ofertas y las solicitudes de propuestas”.

“Los Gerentes de Cuentas terminarán sabiendo más sobre un programa de viajes que el cliente”.

SCOTT DAVIES, CEO DEL INSTITUTO DE GESTIÓN DE VIAJES (ITM)

Tus viajes de negocios son una forma de encontrar el camino...

Actualmente, las TMC están contratando analistas de negocios, gerentes de negocios y expertos en estrategia como Gerentes de Cuentas para cumplir una función mucho más amplia de asistencia a un cliente de cualquier índole con su programa de viajes.

"En los últimos años la Gestión de Cuentas se ha convertido en una estrategia clave para retener a los clientes y aumentar el rendimiento de los negocios; la mayoría de las TMC siguen invirtiendo fuertemente en su estructura de Administración de Cuentas".

"En los últimos años, la Administración de Cuentas se ha convertido en una estrategia clave para mantener a los clientes y un creciente rendimiento comercial".

RAJ SACHDAVE, SOCIO GERENTE, BLACK BOX PARTNERSHIPS

Los viajes influyen principalmente en las finanzas, la tecnología, los recursos humanos y las adquisiciones, por lo que un Gerente de Cuenta debe ser capaz de interactuar con cada uno de estos departamentos, mantener una conexión significativa con cada uno de ellos y ser capaz de actuar con confianza cuando sea necesario.

Raj Sachdave, Socio Gerente de la consultora Black Box Partnerships, cree que los TMC son conscientes de la creciente importancia de los Gerentes de Cuenta y han actuado en consecuencia.

FCM "recluta Gerentes de Cuenta externos a la industria que pueden pensar en forma innovadora y proveer ideas frescas sobre cómo nos involucramos con nuestros clientes", explica Choon Seng Ng, con sede en Singapur, Líder Regional de FCM en Asia. Por lo general, a los Gerentes de Cuentas se les pide que realicen ejercicios de evaluación comparativa a partir de amplios recursos, evaluaciones de gestión de riesgos, manejar el ingreso de nuevos proveedores, facilitar la aprobación en línea y profundizar en los informes de datos para controlar los patrones de gasto y el retorno de la inversión.

FCM “recluta Gerentes de Cuenta externos a la industria que pueden pensar en forma innovadora y proveer ideas frescas sobre cómo nos involucramos con nuestros clientes”, explica Choon Seng Ng, con sede en Singapur, Líder Regional de FCM en Asia.

Por lo general, a los Gerentes de Cuentas se les pide que realicen ejercicios de evaluación comparativa a partir de amplios recursos, evaluaciones de gestión de riesgos, manejar el ingreso de nuevos proveedores, facilitar la aprobación en línea y profundizar en los informes de datos para controlar los patrones de gasto y el retorno de la inversión.

Siempre a la vanguardia

Además, los Gerentes de Cuentas deben mantener a los clientes informados de lo que se avecina y de la forma en que los acontecimientos del sector pueden afectarlos -la Nueva Capacidad de Distribución (NDC) es un ejemplo actual- o pueden tener que abordar la delicada cuestión de alentar a la directiva superior a cumplir en mayor medida la política de viajes. Sachdave cree que la Administración de Cuentas se ha hecho cargo de la situación en paralelo con un cambio similar de los clientes.

“Los departamentos de compras y adquisiciones de las empresas también han evolucionado y están empezando a dejar de centrarse únicamente en los gastos, para pasar a un plan estratégico general durante la vigencia de la colaboración. Esto sólo enfatiza la necesidad de un buen liderazgo en las cuentas”. Ese buen liderazgo de cuentas también puede abordar los problemas antes de que se conviertan en insuperables.

“Son la primera línea de amortiguación para el impacto en los inconvenientes con los viajeros, las garantías y en general son la línea de comunicación entre ambas partes”, dice Sachdave. “Su papel se orienta a ser firmes, imparciales y construir una fuerte red de influencia tanto para el TMC como para el cliente”. Los Gerentes de Cuenta de hoy en día también necesitan ser expertos en tecnología ya que la tecnología se ha infiltrado en cada aspecto del proceso de viaje. Por ejemplo, la tecnología ha impactado a los TMCs en la parte interna de la empresa, con el efecto positivo de aliviar el trabajo rutinario de un Gerente de Cuenta.

“Antes solíamos hacer las revisiones de las cuentas de los clientes en dos días, pero ahora no tardamos más de dos horas para poder dedicar más tiempo a estimular a los clientes en cuestiones estratégicas como la optimización de los programas, la planificación de negocios y los objetivos”, dice Andy Stark, Gerente de Cuentas Globales de FCM Australia. Con este fin, FCM promovió el proyecto Magnify hace unos años que ha ayudado a los Gerentes de Cuenta a involucrarse con el cliente, a un nivel más profundo, ya sea nuevo o existente.

Esto implica entrevistar a una serie de empleados dentro de la Compañia del cliente, incluyendo al departamento de Reservas, RRHH, finanzas, seguridad y ejecutivos de nivel C para examinar sus procesos de viaje.

“Queremos averiguar si hay maneras de hacer las cosas mejor y nos ayuda a construir el plan estratégico de negocios”, dice Stark. Magnify será revelado globalmente en los próximos 12 meses.

Los desafíos del cambio

Los Gerentes de Cuentas se hacen cargo de las necesidades de la empresa en momentos cruciales, como lo es cambiar de TMC, para asegurar que una implementación se lleve a cabo de manera oportuna evitando así un "Fallo en el lanzamiento". En FCM, el Equipo de Implementación está basado en un Plan de Ejecución contundente asegurando que todas las etapas del proceso se aborden, planifiquen, documenten y comuniquen a la empresa dentro del plazo establecido.

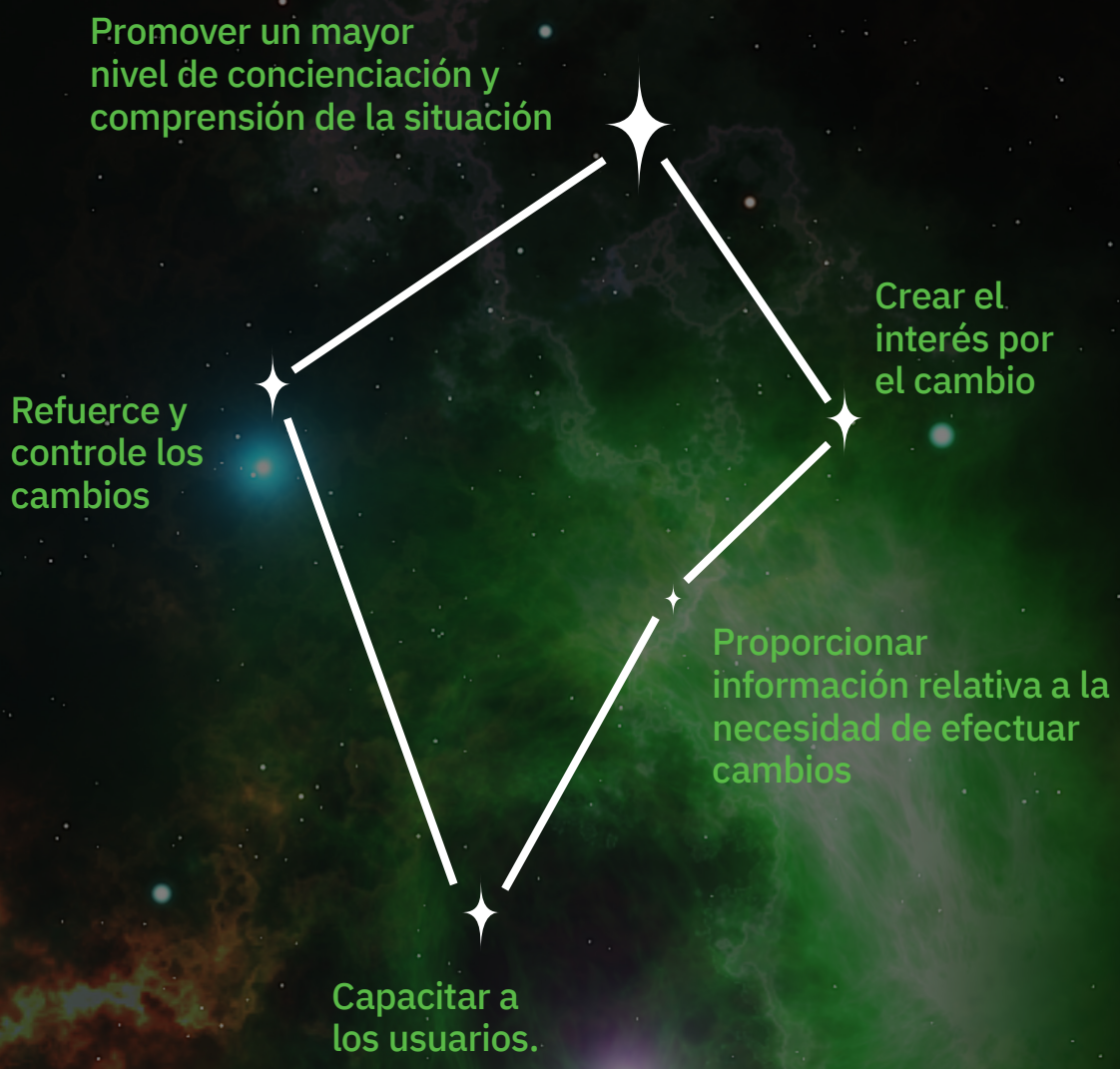
Se basa en la gestión de relaciones para los vínculos con el TMC saliente y el nuevo TMC, por ejemplo. El equipo suele estar integrado por Gerentes de Cuentas Multinacionales, Regionales, Gerentes de Desarrollo de Negocios, Gerentes de Implementación, Gerentes de Implementación en Línea y Líderes de Equipos Operativos para dirigir el proceso desde la reunión interna de lanzamiento, y aún más allá del Lanzamiento Oficial, hasta una revisión posterior a la implementación. Después de lograr una victoria, FCM asigna recursos y elabora una Plan de Trabajo que abarca el proceso de aprobaciones, la captura de datos, los detalles de las políticas y otros aspectos similares.

"Conocemos a detalle el contenido de dicho Plan", dice Stark, de FCM. Ryan Johnson, Gerente de Cuentas Multinacionales de FCM Australia, cita un ejemplo de un cliente de una empresa tecnológica que opera en 24 países y que se lanzó al mercado en cuatro semanas, pero desde entonces el ritmo ha disminuido para los demás sectores, ya que incluyen economías difíciles como Uganda y Bangladesh. "Puede haber todo tipo de contratiempos en la implementación y puede ser cualquier cosa", dice Johnson.

"Los procesos de pago son un desafío común, al igual que cuando los clientes utilizan la nueva TMC para cambiar de categoría de viaje. Eso puede crear trastornos". Aquí es donde el papel del Gerente de Cuentas se vuelve vital para manejar los desafíos. FCM aconseja no apresurar una implementación. "Dos o tres meses es el plazo estándar", dice Stark. Otros tipos de gestión de cambios, como la consolidación e incorporación de proveedores de servicios, modificaciones de la política de viajes, modificación de programas, tecnología o cumplimiento de pagos y gastos, también pueden ser gestionados sin problemas por los Gerentes de Cuentas.

En FCM, un equipo global de especialistas en materia de gestión de cambios reúne una amplia experiencia en el sector de la organización de viajes a nivel regional y mundial para hacer frente al exceso de incertidumbre y a cualquier resistencia al cambio, a cualquier inquietud tecnológica, a la competencia y la confianza en el uso de nuevas herramientas, a los problemas de diversidad cultural y a cualquier pérdida de control en la que el cambio interfiera con la autonomía.

Los 5 pasos que engloban la eficacia comprobada de los cambios en FCM:



Todo producto o servicio tecnológico que se ha de integrar en el paquete de FCM se aplica en primer lugar en su propio programa de viajes para garantizar un buen desarrollo del mismo. La compañía tiene un enfoque de soluciones de conexión. FCM es una empresa completamente autónoma y no depende de una cartera de productos, sino que selecciona las soluciones adecuadas para cada cliente.

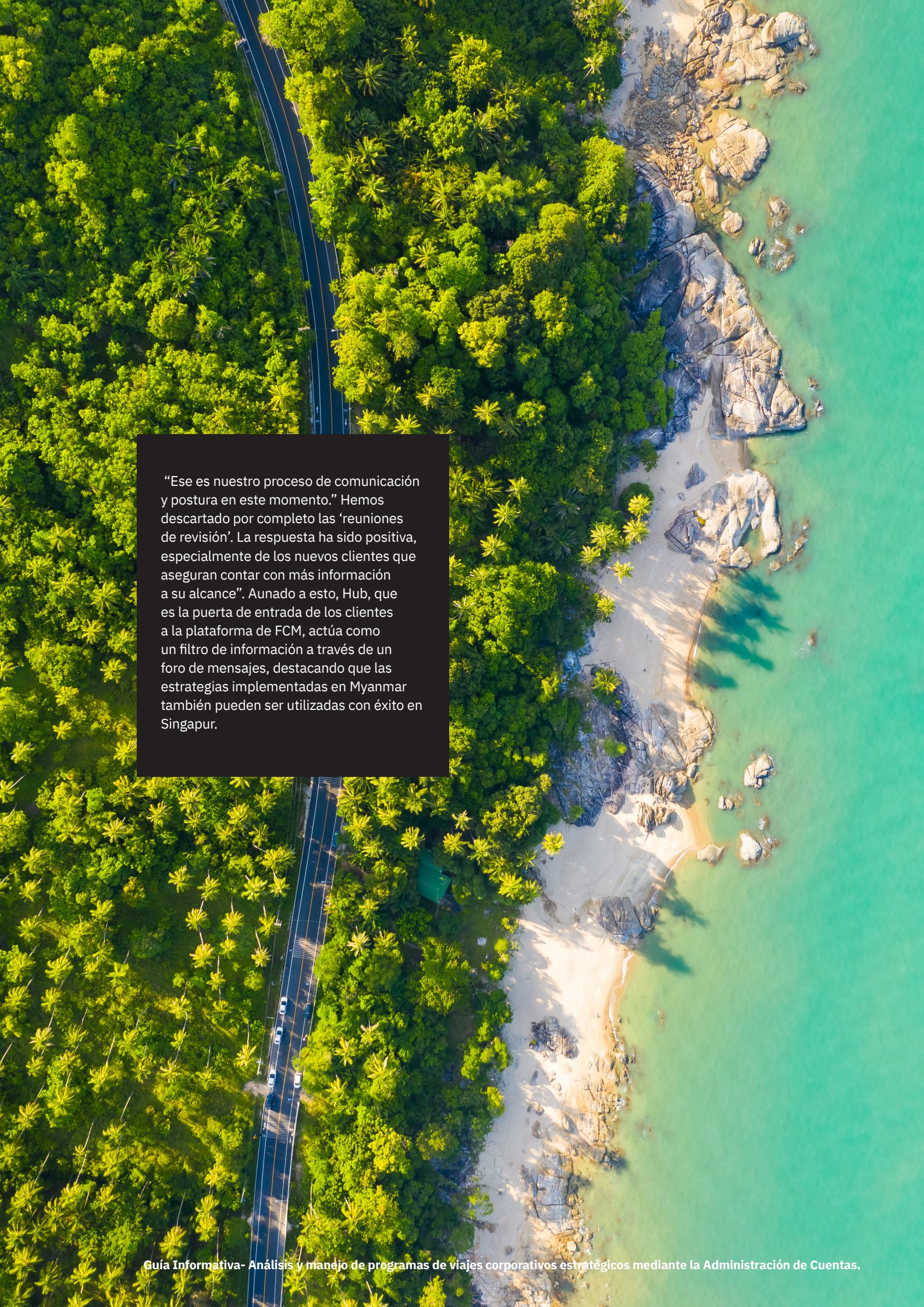
En un mundo de grandes contrastes

Los Gerentes de Cuentas también deberán comprender las complejidades de los programas de viajes mundiales, nacionales y regionales y lo que se necesita para asegurar la ejecución fluida del uso de tecnologías, los datos y los procesos de presentación de informes en todos los todos los mercados. FCM opera mediante un proceso comprobado de creación de un manual sobre todos los clientes mundiales que actúa como modelo para todos los Gerentes de Cuentas Internacionales.

El manual detalla cualquier alteración según el mercado, como una herramienta digital alternativa. “Es una de las acciones más desafiantes, pero los beneficios son de gran alcance”, dice Johnson de FCM. Cuando se implementa un nuevo cliente a nivel mundial, la necesidad por la estabilidad es aún mayor, explica Constance De Sagazan de FCM Hong Kong:
“Nuestra primera fase se dedica a descubrir las diferencias a nivel regional e internacional. Podría ser un informe adicional, una facturación más detallada para ayudar a la conciliación en el departamento financiero local, o una diferencia en los hábitos de reserva que impide el uso de un OBT en ciertos mercados”. El plan de negocios es entonces compartido con el Gerente de Cuentas local para asegurar que los procedimientos y los procesos pueden ser igualados y alineados en cada país. “FCM tiene una estrategia de alcance internacional y regional”, dice De Sagazan.

“Nos aseguramos de que los retos y necesidades locales y los requisitos han sido bien estudiados por el Gerente de Cuentas y viceversa”. El mercado de Hong Kong, por ejemplo, se está resistiendo a las herramientas de autoreserva y la implementación en este sentido ha sido mínima. “ Temen hacer hincapié a este respecto y asumir la responsabilidad de la reserva”, explica De Sagazan.

“Si lo hace un TMC y llegaran a surgir complicaciones durante el proceso, tienen la confianza de que contaran con nuestro respaldo” El punto central de la estrategia de manejo de cuentas es una buena estructura de comunicaciones y en FCM eso gira en torno a actualizaciones semanales de noticias, conferencias telefónicas continuas, compartir el plan de negocios de la compañía y hacer que los Gerentes de Cuentas regionales y nacionales se involucren en las reuniones globales de “insight”, que son las sucesoras de las antiguas reuniones de revisión trimestrales de FCM” “Nuestras reuniones insight plantean la pregunta ‘¿Qué pasaría si...?’, cuestionando los cambios de comportamiento en los viajeros, por ejemplo, para que de este modo logremos ser más proactivos en la planificación de negocios”, dice Stark.



“Ese es nuestro proceso de comunicación y postura en este momento.” Hemos descartado por completo las ‘reuniones de revisión’. La respuesta ha sido positiva, especialmente de los nuevos clientes que aseguran contar con más información a su alcance”. Aunado a esto, Hub, que es la puerta de entrada de los clientes a la plataforma de FCM, actúa como un filtro de información a través de un foro de mensajes, destacando que las estrategias implementadas en Myanmar también pueden ser utilizadas con éxito en Singapur.

Los Gerentes de Cuenta han agregado una interesante alternativa a considerar dentro de sus abanico de posibilidades, en colaboración con su departamento de consultora interna para expandirse cuando sea necesario con un rango de servicios especializados, como el programa de mejoras para descubrir lo que es “más conveniente” y “diferente”, formulando una visión estratégica, mejorando la coherencia de los programas en todo el mundo, desafiando el estado actual para innovar los mejores procesos para impulsar el óptimo comportamiento de los viajeros.

La Consultoría de la 4ta Dimensión de FCM tiene particular experiencia en revisiones de programas de hoteles, así como una amplia gama de conocimiento sobre otras áreas del programa, como la revisión en cuestión de políticas y estrategias de viaje.

El lugar donde termina el papel de un Gerente de Cuentas y comienza un servicio de consultoría depende de la estructura y estrategia de la TMC y del alcance del recurso requerido.

“No se puede esperar que un Gerente de Cuenta obtenga un programa de hotel completo por sí solo”, dice Lloyd. Está claro que la Administración de Cuentas se ha modificado en los últimos años, ofreciendo una visión estratégica y añadiendo valor en todo el programa. Los Gerentes de Cuentas con una estructura estable pueden controlar los conflictos, desafiar y liderar cualquier situación que se presente.

Raj Sachdave considera que deberían ser nombrados de nuevo Liderazgo Empresarial de Cuentas,y no Gerentes.

“Trabajando con los clientes para pronosticar, comprender los objetivos del año fiscal siguiente, los patrones de comercio y cómo esto afecta a los viajes los Gerentes de Cuenta dotados de perspicacia excepcional.

Esto permite a la agencia asegurarse de que se mantengan a la vanguardia y al ritmo de sus clientes”, dice Sachdave. Los Gerentes de Cuentas cumplen roles críticos como ser enteramente la imagen de cada TMC y esto puede comprometer toda la relación comercial.

“Si el desempeño es favorable, el Gerente de la Cuenta de su TMC puede convertirse en una extensión del rol de Gerente de Viajes, siendo ojos y oidos del Gerente de Viajes en tierra, capaz para informar no sólo del rendimiento cuantitativo, pero también la percepción y la evidencia anecdótica que dará fundamento a los datos recabados”, dice Chris Pouney de Severnside Consultores.

La misión de FCM es lanzar a sus Gerentes de Cuenta como buscadores de caminos, capaces de guiar a los clientes a través de cualquier eventualidad y administrar activamente la cuenta para mejorar el programa de viajes de un cliente y mantenerse a la vanguardia en todo momento.

FCM es una marca global única que ofrece una amplia gama de soluciones de gestión de viajes y gastos corporativos.

Tenemos presencia en más de 95 países y estamos considerados como una de las cinco principales compañías de gestión de viajes del mundo. FCM es responsable de los programas de viajes de algunas de las marcas corporativas más exitosas del mundo.

Siempre ha sido el servicio personalizado lo que diferencia a FCM del resto y lo combinamos con una tecnología innovadora y un acceso inigualable a contenido actualizado para impulsar el rendimiento óptimo de su programa de viajes.

Contáctenos hoy para saber cómo FCM puede elevar el rendimiento de su programa de viajes corporativos.

FCM

fcmtravel.com