

POLÍTICA DE VIAGENS



ECOS
— turismo —

GESTÃO DE VIAGENS CORPORATIVAS

Esse documento em questão visa difundir informações e consolidar as práticas de mercado que nós consideramos importantes na gestão de viagens corporativas.

O foco maior será na importante atividade de elaborar, desenvolver, executar e, principalmente, acompanhar os resultados da implementação de uma política de viagem consolidada e funcional para sua empresa.

As informações contidas nesse material foram retiradas de exemplos internos da nossa empresa clientes, uma vez que a nossa política de viagens foi criada com as premissas da Gestão de Qualidade ISO 9001 - SGQ, parceiros, associações nacionais e internacionais entre outras fontes que estão diretamente ligadas a atuação desse segmento.

Acreditamos que informação e conhecimento devem ser compartilhados com o mercado, e temos certeza que, ao desenvolvermos essa cultura, estamos contribuindo para o amadurecimento e avanço do turismo de conhecimento.

Atenciosamente,
Ana Flávia Merheb
Diretora
ecos@ecos.tur.br



ÍNDICE

1. O que é viagem corporativa?	4	5. Definição dos meios de pagamento	19
2. O que é política de viagem?	5	5.1 Prestação de contas.....	20
3. Quais os objetivos da política de viagem?	6	5.2 Transparência.....	21
4. Os elementos de uma política de viagem	7	6. Customizações e parametrizações dos serviços	22
4.1 Definição dos objetivos	8	7. Desenvolvimento dos indicadores	23
4.2 Diretrizes gerais.....	9	8. Desenvolvimento da política de comunicação	24
4.3 Definição do fluxo de solicitação e aprovação.....	10	9. Tecnologia nas agências de viagens corporativas	25
4.4 Política de viagem (deslocamento = tkt + car).....	11	10. Formulários	26
4.5 Definição da política de viagem (hospedagem).....	12	10.1 Exemplos.....	27
4.6 Definição da política de viagem (adiantamento de viagem).....	13	11. Conclusão	28
4.7 Definição do expense management (conciliação das despesas).....	14		
4.8 Definição da política de reembolso.....	15		
4.9 Definição dos serviços que estarão disponíveis aos usuários	16		
4.10 Gerenciamento de risco	17		
4.11 Gerenciamento da emissão de CO2.....	18		



1. O QUE É VIAGEM CORPORATIVA?

Viagens Corporativas são aquelas realizadas em nome da empresa, com o objetivo de executar trabalhos para o qual o colaborador –, seja ele profissional liberal, terceirizado ou convidado – tenha sido designado a participar de cursos e/ou outros eventos de caráter profissional.

Elas são uma maneira de expandir negócios e melhorar sua imagem dentro do mercado. Por meio dessa interação "in loco", é possível estreitar relações e gerar maior lucratividade em uma visão muito mais ampla.

É importante entender que essa modalidade pode envolver passagens aéreas, hospedagens, alimentação, transportes terrestres como táxis, ônibus, locação de veículos, estacionamento e outros procedimentos afins.

Exemplo: buscar novos negócios, fazer manutenção de clientes, participar de treinamentos, visitar a sede da empresa em outra cidade, participar de eventos e reuniões de equipes, etc.



2. O QUE É POLÍTICA DE VIAGEM?

A política de viagem de uma empresa é o documento mais importante para criar e gerenciar um programa de viagens. Uma política de viagens corporativa direciona melhor todos os aspectos para o desenvolvimento do seu negócio.

Esse documento serve como um "manual" para todos os colaboradores e convidados de uma organização, descrevendo de forma detalhada todas as informações, regras e objetivos referentes às viagens realizadas.

Por isso, todas as questões relacionadas à compra de passagens aéreas, gastos com transporte e deslocamento, hospedagem, alimentação, entre outras, devem estar claramente relatadas.

Os assuntos envolvendo autorizações, solicitações e aprovações dessas viagens também devem constar, assim como os métodos de pagamentos, reembolsos e prestações de contas.



3. QUAIS OS OBJETIVOS DA POLÍTICA DE VIAGEM?

A política de viagens é fundamental para melhorar as condições de trabalho dos viajantes, gerenciando os gastos e construindo uma estrutura na qual os gestores escolhem as melhores opções relacionadas à viagem.

- Desenvolver serviços que facilitem a mobilidade corporativa dos viajantes
- Obter economia significativa nas compras de produtos e serviços de viagens
- Ofertar aos viajantes de maneira segura e ordenada produtos e serviços que atendam suas necessidades
- Prezar pela segurança e bem-estar dos colaboradores enquanto eles realizam as viagens





4. OS ELEMENTOS DE UMA POLÍTICA DE VIAGEM

Com esse documento pré estabelecido, o gestor pode prever e tomar as providências necessárias para imprevistos, além de gerenciar o tempo para pensar em todos os detalhes fundamentais.

4.1 Definição dos objetivos

Para iniciar a elaboração de uma política de viagem, primeiramente, é importante que os objetivos estejam claros, e sejam subjetivos e/ou quantitativos.

Seguem exemplos de objetivos que podem ser incluídos:

- Agilizar o processo de compra
- Entender o perfil dos viajantes
- Melhorar as condições comerciais
- Ofertar aos viajantes maior conforto
- Reduzir os custos com viagens em x%

4.2 Diretrizes gerais

Apontar e orientar os viajantes sobre as linhas gerais da política de viagem da empresa, como ela deve ser interpretada, em quais condições essa política deve ser aplicada, sob quais colaboradores, esclarecimento dos termos, entre outros itens que a organização julgar importante.

O que não pode faltar?

Se a política tem caráter de SUGESTÃO ou se ela é de caráter OBRIGATÓRIO.



4.3 Definição do fluxo de solicitação e aprovação

Analisar as necessidades internas, assim como os processos, e definir o fluxo das solicitações e aprovações das viagens.

Esse fluxograma tem que ser claro tanto para os colaboradores, quanto para a agência corporativa.

Exemplos:

Viajante > Solicitante > Aprovador > Agência

Viajante > Solicitante > Agência > Aprovador > Agência

Viajante > Aprovador > Agência



4.4 Política de viagem (deslocamento aéreo e terrestre)

Quando se trata de deslocamento, é necessária a análise tanto da distância, como da necessidade da viagem em questão para decidir a MELHOR LOGÍSTICA.

Alguns pontos de reflexão no momento de realizar as definições:

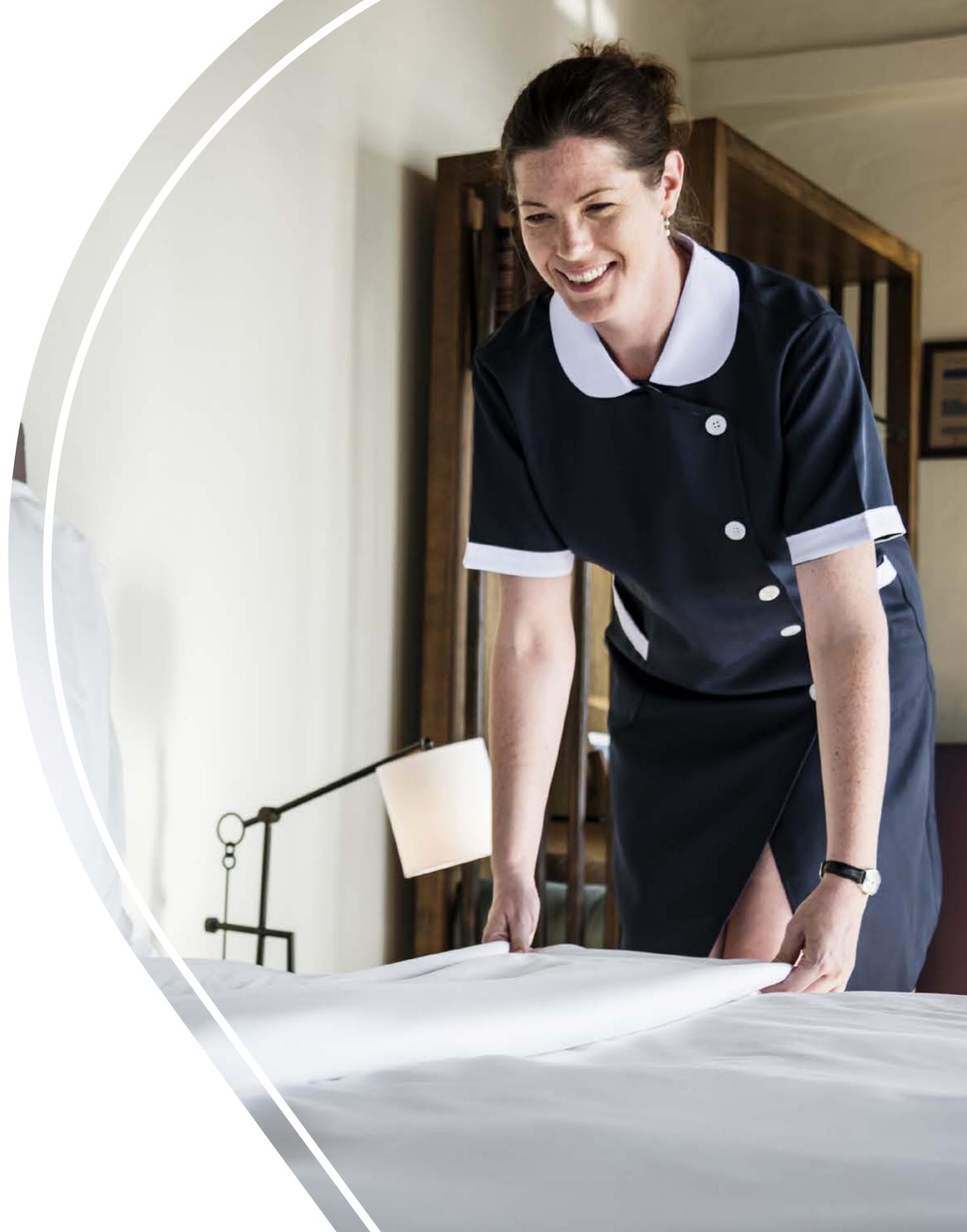
- Como analisar e definir os parceiros preferenciais?
- Como melhorar as condições comerciais?
- Por que não utilizar o terrestre? Carro, Ônibus, Trem, Vans, etc. (Importante analisar tempo do deslocamento X custo)
- Por que ter parceiros preferenciais?
- Qual o valor do ticket médio? (geral, por cia aérea, por rota, região, etc)
- Quando optar por deslocamento aéreo ou terrestre?



4.5 Definição da política de viagem (hospedagem)

No momento de realizar as definições no quesito hospedagem, é preciso que a empresa tenha de forma clara as regiões de atuação, uma média de consumo de diárias, compreender as diferenças entre as redes hoteleiras e suas características, conhecer bem o perfil dos seus viajantes, etc.

- Alguns pontos de reflexão no momento de realizar as definições:
- Por que, e como definir parceiros preferenciais?
- Quais canais de distribuição serão utilizados?
- Quais produtos e serviços são importantes para os hóspedes?
- Qual a média de consumo em diárias (anual)?
- Qual a média de consumo em reais ou dólar (anual)?
- Qual o ATP (Average Ticket Price)?



4.6 Definição da política de viagem (adiantamento de viagem)

Quando se trata de uma viagem corporativa, existem outras necessidades que precisam ser analisadas além dos produtos básicos (deslocamento e hospedagem).

O adiantamento de viagem é um exemplo disso. Muitas vezes, pelo fato da empresa não analisar esse item, os viajantes ficam confusos com relação aos procedimentos corretos, podendo até mesmo causar algum tipo de constrangimento.

Alguns pontos de reflexão no momento de realizar as definições:

- Para quem ou qual departamento o adiantamento deve ser solicitado?
- Quais os canais utilizados para realizar a solicitação?
- Quais tipos de despesas o adiantamento de viagem deve "cobrir"? (definir os itens e deixar claro na política de viagem)
- Qual o valor que será permitido por viajante? (definir o melhor indicador)
- Quanto tempo antes da viagem deve ser solicitado o adiantamento de viagem? Como o adiantamento será realizado?



4.7 Definição do expense management (conciliação das despesas)

O Expense Management, uma metodologia dos anos 80, cria uma gestão de gastos mais estratégica. Uma vez que ela é aplicada no setor de compras da empresa, ajuda a tornar a gerenciamento de recursos, ativos e gastos muito mais eficiente, otimizando o orçamento.

Dessa forma, o viajante precisa comprovar suas despesas, de maneira mais transparente e detalhada, durante a sua viagem corporativa.

Essa definição não pode ficar fora da sua política de viagens. Esse é um item de muita importância, principalmente para empresas que sofrem auditorias, uma vez que a falta de transparência e clareza nas informações prejudicam os trabalhos.

Alguns pontos de reflexão no momento de realizar as definições:

- Depois de quantos dias da viagem a prestação de conta deve ser feita?
- Para qual departamento ou pessoal deve ser feito?
- Quais tipos de documentos serão considerados? (notas fiscais e/ou recibos simples, original e/ou xerox)
- Será desenvolvido um documento próprio ou serão utilizados aplicativos específicos para "expense"?



4.8 Definição da política de reembolso

Outro ponto muito sensível nas organizações, e que geralmente é deixado de lado na análise da política de viagem. Os viajantes e as empresas precisam ter claro quais itens são REEMBOLSÁVEIS e, principalmente, aquilo que NÃO SERÁ REEMBOLSÁVEL.

Alguns pontos de reflexão no momento de realizar as definições:

- Como será lançado no sistema de gestão da organização?
- Como será realizado os reembolsos das despesas? (em depósito, dinheiro ou créditos futuros)
- Qual o prazo para pagamento dos mesmos?
- Qual o procedimento/canal para solicitação dos reembolsos?
- O que é reembolsável e o que não é?

Importante balancear os impactos do processo de reembolso no fluxo de caixa da empresa assim como os devidos impactos no viajante.



4.9 Definição dos serviços que estarão disponíveis aos usuários

Após analisar as necessidades internas da organização dos viajantes e desenvolver a política de viagem, definir quais serviços estarão disponíveis é o próximo passo.

Nessa etapa, é importante ter claro quais serão os serviços que estarão disponíveis, de que maneira estarão dispostos, quais os custos, restrições, etc.

- Alertas de viagem
- Consultoria na compra de produtos/serviços alternativos (passagens de ônibus, passagens de trem, transfer, seguro viagem, etc)
- Consultoria na compra dos produtos básicos (passagem, hospedagem, locação de veículos)
- Gestão de bilhetes não voados (no show)
- Gestão dos acordos comerciais
- Plantão emergencial aos solicitantes e viajantes (bilíngue ou não)
- Serviço de Self-Booking (em quais idiomas)
- Rastreamento dos viajantes
- Serviço de Aeroporto (Bilíngue ou não)
- Serviços de relatórios gerenciais (on-line e off-line)
- Serviços "MOBILE" (Solicitação de viagens, aprovação, conversor de moedas, mapas, etc)



4.10 Gerenciamento de risco

Ter elaborado, de forma prévia, um plano de ação em situações emergenciais é algo importante e que, com certeza, pode ajudar seus viajantes a passarem por situações complicadas com mais tranquilidade e segurança.

Alguns pontos de reflexão no momento de realizar as definições:

- Analisar os possíveis cenários e definir os planos de ação: como orientar e comunicar os viajantes?
- Existe um ponto de apoio? Quais medidas a empresa e a agência devem tomar?
- O que fazer em desastres naturais ou acidentes aéreos?
- Realizar um mapeamento das regiões que a empresa costuma voar assim como os possíveis riscos do destino



4.11 Gerenciamento da emissão

Sabemos da importância do quesito sustentabilidade em pleno século XXI e que cada vez mais as empresas estão inserindo esse ponto em seus valores organizacionais.

Esse quesito não pode ficar de fora em viagens, atualmente já é possível mapear a emissão de CO₂ gerada em cada trecho voado pelo viajante.

- Desenvolvimento de alguma ação para neutralizar o CO₂ gerado
- Desenvolvimento do plano de comunicação com os viajantes sobre o assunto
- Mapeamento da emissão de CO₂

Saiba sobre o programa Plante Árvore Parceria Ecos com o IBF.



5. DEFINIÇÃO DOS MEIOS DE PAGAMENTO

Definir os meios de pagamento que serão utilizados nas compras de produtos e serviços é um item altamente estratégico no desenvolvimento de uma política de viagem. Alguns fatores têm que ser analisados para realizar essas definições, mas o mais importante é encontrar alternativas de pagamento que ajudem a realizar uma gestão transparente das transações, de maneira eficiente e principalmente de fácil controle e conferência.

- Qual a melhor maneira de processar a compra de cada produto? (aéreo terrestre)

Faturado

1. Cartão de Crédito Corporativo
 2. Cartão de Crédito Virtual
 3. Cartão de Crédito Pessoal
- Em quais canais de compra estão disponíveis?
 - Quais as vantagens e benefícios?
 - Quais as possíveis restrições e dificuldades?
 - Quais os impactos no fluxo de caixa?
 - Como implementar?
 - Quais serão os processos?



5.1 Prestação de contas

Os custos dentro das viagens corporativas devem ser registrados para controle e melhor gestão das viagens. Dessa forma, é extremamente importante que você defina como a prestação de contas vai ser feita e quais são os itens que entram nesse aspecto.

Definir um valor diário para cobrir refeições, ligações, transporte, estacionamento e outros gastos podem ser uma boa maneira de começar, além de determinar para os funcionários o que estará a disposição durante as viagens. Aluguel de carros, acesso à internet, bebidas de frigobar e outras coisas poderão ou não ser pagas pela empresa.

Uma vez que seus funcionários sabem o que está incluso na conta da agência, você precisa especificar como os mesmos deverão apresentar essa prestação de contas, seja através de recibos ou faturas de cartão de crédito, para que assim fique transparente e feito devido o controle. Claro, se necessário, o ressarcimento.

Relatórios também são uma ferramenta muito usada para a prestação de contas. Esse relatório deve ser apresentado para reembolso totalmente preenchido, incluindo todos os recibos e aprovações necessárias, em um prazo máximo que sua empresa irá definir previamente, a partir da data do retorno da viagem.

Todo e qualquer recibo de pagamento realizado diretamente pelo usuário deve ser anexado ao relatório de despesas.



5.2 Transparência

Após definir a melhor maneira para a prestação de contas e o reembolso das despesas das viagens corporativas, você precisa se lembrar de manter todo o processo o mais transparente possível.

Quando esse procedimento não é bem pensado, pode desgastar o relacionamento entre os gestores e o resto da equipe, comprometendo inclusive os resultados no longo prazo.

Faça com que toda a política envolvendo a parte financeira seja prática e clara, além de ser amplamente divulgada a todos os interessados.

Especifique cada detalhe dessa entrega, de modo a não deixar nenhuma dúvida entre os colaboradores e tampouco dar margem para erros por falta de clareza das informações.





6. CUSTOMIZAÇÕES E PARAMETRIZAÇÕES DOS SERVIÇOS

Após definir todos os itens da política de viagem, o próximo passo é parametrizar as ferramentas corporativas para que realizem as operações de acordo com o desejado, implementar os processos que envolvem a gestão de viagens e principalmente, testar toda a estrutura desenvolvida.

A Ecos Turismo te ajuda em todo o processo de parametrização do sistema. É fato que, com o início das transações, possivelmente algumas correções terão que ser realizadas, novos processos poderão ser criados e eliminados, por isso é importante que todos os detalhes sejam discutidos para a eficiência da implantação.



7. DESENVOLVIMENTO DOS INDICADORES

Tão importante quanto implementar uma política de viagem, é acompanhar e mensurar os resultados, o desempenho e, inclusive, os impactos.

Relatórios gerenciais, pesquisas de satisfação com os viajantes, solicitação de feedbacks da agência e parceiros, entre outros instrumentos podem ser utilizados para mensurar os resultados.

Os principais indicadores são:

- ATP – Diária média geral de hospedagem
- ATP – Diária média por cidade
- ATP – Ticket médio geral do aéreo
- ATP – Ticket médio por cia
- ATP – Ticket médio por rota/techo
- Economia obtida por transação
- Market share das companhias aéreas
- Market share das redes hoteleiras
- Percentual das transações x Canal de atendimento
- Percentual das transações x Meio de pagamento
- Quantidade de viajantes frequentes

Por meio dos relatórios dos sistemas da Ecos Turismo, você terá acesso aos principais indicadores para o acompanhamento da política de viagens.



8. DESENVOLVIMENTO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

Não menos importante do que os demais itens expostos nesse material, o quesito COMUNICAÇÃO é fundamental em todas as fases do processo de implantação e gestão da política de viagem.

Existem muitos casos em que o cliente e agência não tiveram um resultado muito positivo, neles a comunicação foi apontado como um dos fatores críticos no projeto.

Todos os pontos têm que ser bem ajustados e a avaliação se faz necessária com frequência.

Alguns itens importantes:

- Como serão publicados os informativos?
- Quais os canais de comunicação?
- Quais pessoas devem ser comunicadas?
- Qual a frequência?
- Que tipo de informação comunicar?

Se desejar, solicite apoio da Ecos Turismo!



9. TECNOLOGIA NAS AGÊNCIAS DE VIAGENS CORPORATIVAS

Criando total suporte a uma equipe especializada, a tecnologia permite a otimização da logística em todas as etapas da gestão de viagens corporativos.

Uma das maiores vantagens da inserção da tecnologia nesse setor é a confiabilidade! Isso porque ela torna possível a padronização de processos, garantindo o controle eficiente.

A satisfação dos viajantes é um tópico central quando o assunto é o futuro das viagens corporativas aliado às tecnologias, já que dessa forma os gestores têm mais mecanismos para viabilizar a estratégia correta, proporcionando uma jornada mais tranquila para os colaboradores.

A implementação dessas práticas também torna mais simples o processo, como é o caso do Self Booking. Com essa ferramenta sua empresa otimiza o planejamento, criando mais autonomia ao passageiro e eliminando tempo gasto de forma desnecessária.

Com a plataforma do Self Booking a produtividade aumenta, já que a empresa concentra todas as informações em um único lugar, pois é possível realizar reservas, emitir bilhetes, gerar relatórios e reunir informações relevantes para tornar a comunicação muito mais fluida.





10. FORMULÁRIOS

A seguir você encontra alguns exemplos de formulários que podem ser usados para implementar a política de viagens da sua empresa. Todos consideram as premissas do Sistema de Gestão Qualidade ISO 9001.





11. CONCLUSÃO

Definir uma política de viagem dentro de uma organização não é um papel fácil, porém, muito importante para que se tenha uma gestão eficiente de todo tipo de gasto relacionado com as viagens corporativas.

Além do gerenciamento da parte financeira e a preocupação em reduzir os custos, é muito importante que o gestor de viagens nunca deixe de se preocupar na qualidade e a segurança na prestação dos serviços, afinal todas as empresas são feitas de pessoas e para pessoas.

Para finalizar o assunto, um ponto muito importante e altamente estratégico na gestão das viagens corporativas em uma organização, é a definição de uma Travel Management Company que tenha o conhecimento, a tecnologia e a estrutura necessária para atender todas as suas demandas e auxiliá-lo na resolução dos problemas que permeiam o segmento das viagens corporativas.



POLÍTICA DE VIAGENS



ECOS
—turismo—

