

El Total Economic Impact™ de ADP Global Payroll

Aumente la eficacia, alivie la carga que supone el cumplimiento, mejore la experiencia del empleado y agilice sus actividades con ADP Global Payroll

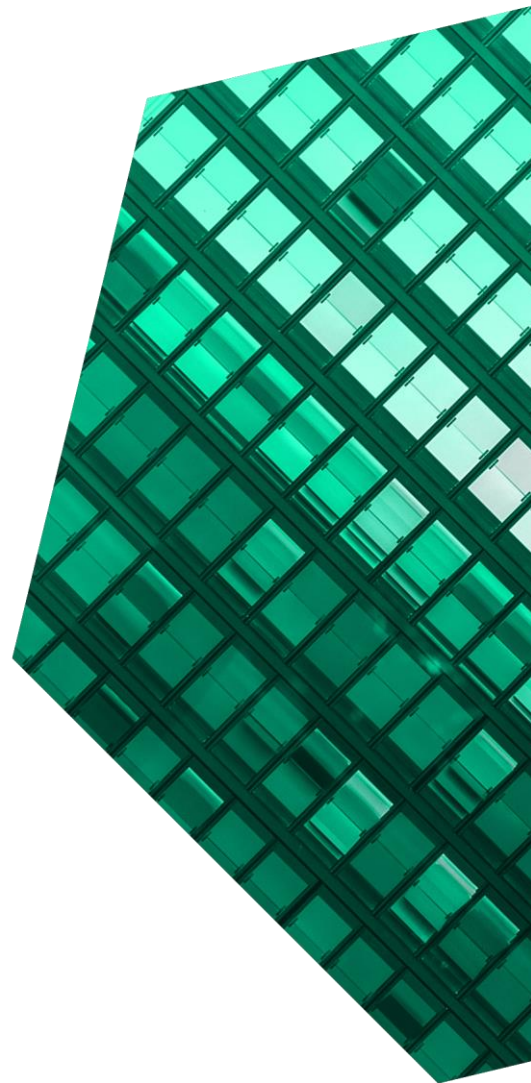
OCTUBRE DE 2020

Índice

Resumen ejecutivo	1
La migración del cliente a ADP Global Payroll	6
Principales dificultades	6
Organización modelo	7
Análisis de beneficios	8
Evasión de costes de cumplimiento	8
Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países pequeños con servicio de gestión)	10
Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países grandes con servicio de procesamiento)	11
Mejora de la retención de empleados	12
Evasión de costes directos (solución heredada)	13
Eficacia en la notificación de nóminas	13
Beneficios no cuantificados	15
Flexibilidad	16
Análisis de costes	17
Costes de implantación (países grandes con servicio de procesamiento)	17
Costes de implantación (países pequeños con servicio de gestión)	18
Tarifa continua (anual)	20
Resumen financiero	22
Anexo A: Total Economic Impact	23
Anexo B: Material complementario	24
Anexo C: Notas finales	24

Equipo de
consultoría:

Christian Fischer
Ashleigh Cohen



ACERCA DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting presta servicios de consultoría basados en análisis objetivos e independientes para ayudar a los líderes a alcanzar el éxito en sus organizaciones. Para obtener más información, visite forrester.com/consulting.

© 2020, Forrester Research, Inc. Todos los derechos reservados. Queda terminantemente prohibido reproducir o copiar este documento. La información está basada en los recursos disponibles. Las opiniones aquí presentadas reflejan juicios de valor válidos en el momento de su realización y están sujetas a cambios. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar y Total Economic Impact son marcas comerciales de Forrester Research, Inc. Todas las demás marcas comerciales son propiedad de sus respectivos titulares.

Resumen ejecutivo

Las nóminas son fundamentales para todas las organizaciones, pero en el marco de las operaciones internacionales a gran escala, implican procesos cada vez más complejos, por los que es necesario conocer normativas y leyes aplicables, gestionar plataformas de gestión de RR. HH. y garantizar que los pagos se procesen correctamente y a tiempo. Al implantar ADP Global Payroll, las organizaciones disfrutaron de una mayor eficacia, se ajustan a los requisitos de cumplimiento normativo a un menor precio, mejoran la experiencia de sus empleados y aumentan su flexibilidad.

ADP Global Payroll es una plataforma escalable e integrada que optimiza la gestión de nóminas de las organizaciones a nivel global y reúne todos los datos en una sola imagen consolidada. La mejora del cumplimiento y la reducción de errores reducen costes y mejoran la experiencia del empleado.

ADP encargó a Forrester Consulting la realización de un estudio de tipo Total Economic Impact™ (TEI) y un análisis del posible retorno de la inversión (ROI) para las empresas interesadas en el uso de [ADP Global Payroll](#). El objetivo del estudio es ofrecer a los lectores un marco sobre el que evaluar el posible impacto financiero del uso de ADP Global Payroll en sus organizaciones.

Para comprender mejor los beneficios, los costes y los riesgos asociados con esta inversión, Forrester entrevistó a cuatro clientes con experiencia en el uso de ADP Global Payroll. Para realizar este estudio, Forrester agregó las experiencias de los usuarios entrevistados y combinó los resultados de dichas experiencias en una sola organización modelo.

Antes de usar ADP Global Payroll, los usuarios —de diferentes países— usaban distintos productos y servicios de gestión de nóminas. Dichos productos no se integraban con las plataformas de gestión de RR. HH. de las organizaciones, lo que daba lugar a distintos conjuntos de datos y sumaba complejidad a la gestión de los datos de los empleados. En consecuencia, el personal de gestión de nóminas dedicaba una gran parte del tiempo a garantizar que los datos fueran correctos y estuvieran actualizados.

DATOS ESTADÍSTICOS CLAVE



Retorno de la inversión (ROI)

134 %



Valor actual neto (VAN)

3,4 mill. USD

A pesar de ello, eran frecuentes los errores, las faltas de eficacia, los retrasos, una experiencia del empleado (EX) mejorable y las sanciones relacionadas con la falta de cumplimiento.

Con la inversión en ADP Global Payroll, los usuarios ganaron una solución global y única de gestión de nóminas, que se integra totalmente con las plataformas de gestión de RR. HH. Los resultados más importantes de la inversión fueron el aumento de la eficacia y la mejora del cumplimiento, la EX y la flexibilidad, gracias a un acceso rápido a datos más precisos.

**Aumento total de la eficacia
en gestión de nóminas
(países grandes y pequeños)**

2,1 mill. USD



PRINCIPALES HALLAZGOS

Beneficios cuantificados. Los beneficios cuantificados ajustados al valor actual (VA) y al riesgo son:

- **Evasión de costes de cumplimiento por un valor de 1,8 mill. USD.** La plataforma de ADP permite a las organizaciones ajustarse mejor a las normativas y leyes aplicables, que están en continuo cambio. Además, las ayuda a reducir las costosas tasas administrativas.
- **Aumento considerable de la eficacia de la gestión de nóminas.** En los países pequeños, esta solución de gestión integral de ADP reduce el esfuerzo de gestión de nóminas en un 75 %. En los mercados grandes, esta solución de gestión de ADP reduce el esfuerzo de gestión de nóminas en un 30 %. Las organizaciones evitan un esfuerzo manual de bajo valor considerable, lo que libera recursos, que pueden centrarse en tareas de más valor. Las empresas también evitan pagar por la solución de gestión de nóminas heredada con la que contaban antes de invertir en ADP.

“Las posibilidades de ofrecer una experiencia del empleado mejorada y uniforme a nivel global, eficacia, ahorros de costes y datos para informar son enormes”.

Director sénior, Servicio de nóminas, fiscalidad y movilidad, Sector Aeroespacial y de Defensa

- **Una mejor experiencia del empleado, que incluye la reducción de errores en las nóminas, da lugar a una mayor retención del personal.** La retención de empleados, incluso cuando es muy leve, da lugar a beneficios importantes en materia de reducción de costes de contratación e incorporación de empleados.

- **Reducción del esfuerzo de notificación gracias a la integración global de datos sobre gestión de nóminas.** Se reduce considerablemente el tiempo de notificación de la gestión de nóminas, lo que libera a los empleados de gestión de nóminas, que pueden dedicarse a tareas y proyectos de más valor.

Beneficios no cuantificados. Algunos de los beneficios no cuantificados en este estudio son:

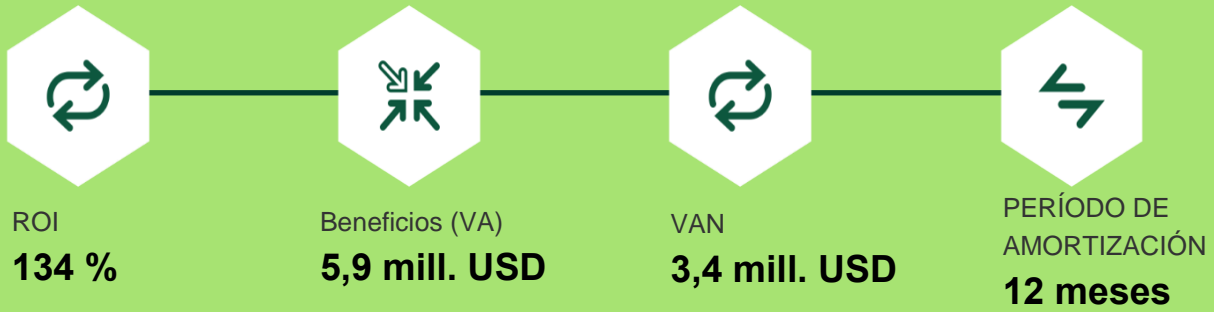
- **Mejora de la toma de decisiones gracias a un mejor acceso a datos.** A pesar de que Forrester incluyó el valor de la reducción del esfuerzo de notificación en el análisis financiero, no fue posible cuantificar los beneficios adicionales derivados del acceso a información global de gestión de nóminas. Los responsables pueden acceder a información global de gestión de nóminas con facilidad y rapidez, lo que facilita la toma de mejores decisiones informadas más rápido. Básicamente, gracias a esto, las empresas son más flexibles y capaces de ajustarse a las cambiantes tendencias del sector y a las circunstancias del mercado.
- **Mejora de la EX.** A pesar de que Forrester cuantificó el valor de la mejora de la retención de los empleados, la mejora de la EX comporta beneficios adicionales, como la mejora del servicio al cliente, la reducción del absentismo laboral y la mejora del esfuerzo discrecional, factores que Forrester no pudo cuantificar.
- **Mejora de la flexibilidad de cara a la integración de nuevos mercados.** Otro posible beneficio futuro de ADP Global Payroll es que las organizaciones podrán integrar con más facilidad mercados adicionales, tanto si derivan de una adquisición como del crecimiento orgánico.

Costes. Algunos de los costes (VA) ajustados al riesgo son:

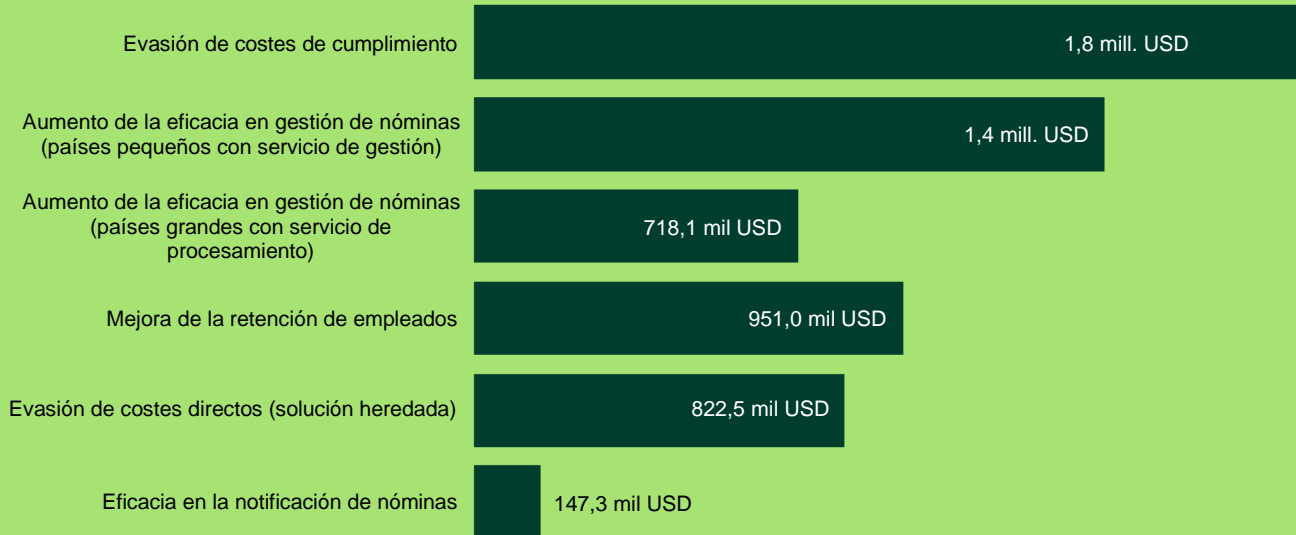
- **Costes y tarifas de implantación.** Se incluye un cargo fijo por adelantado, que se basa en el

tamaño de la empresa (número de empleados), así como en el esfuerzo necesario en materia de recursos internos, que suelen ser empleados de Gestión de nóminas, RR. HH., TI y Gestión de proyectos.

- **Tarifas continuas.** Las tarifas que deben pagarse de forma continua a ADP se basan en el número de empleados y el nivel del servicio. Las entrevistas a los usuarios y el análisis financiero revelaron que la organización modelo obtuvo beneficios por valor de 5,9 mill. USD a lo largo de tres años frente a costes por valor de 2,5 mill. USD, lo que da lugar a un valor actual neto (VAN) de 3,4 mill. USD y un ROI del 134 %.



Beneficios (a tres años)



MARCO Y METODOLOGÍA DE LOS ESTUDIOS TEI

A partir de la información facilitada en las entrevistas, Forrester ha elaborado un marco de tipo Total Economic Impact™ para aquellas empresas que se planteen invertir en ADP Global Payroll.

El objetivo de este marco es determinar el coste, los beneficios, la flexibilidad y los factores de riesgo que afectan a la decisión de inversión. Forrester utilizó un método secuencial para evaluar el impacto de ADP Global Payroll en una organización.

AVISOS

Información para el lector:

El estudio fue encargado por ADP y elaborado por Forrester Consulting. Este estudio no es un análisis competitivo.

Forrester no hace suposiciones con respecto al posible ROI de otras organizaciones. Forrester recomienda a los lectores utilizar sus propios cálculos en lo que respecta al estudio para determinar la conveniencia de invertir en Global Payroll.

Aunque ADP revisó el estudio y facilitó a Forrester comentarios y sugerencias, Forrester conserva el control editorial del estudio y no acepta cambios que contradigan las conclusiones extraídas o que enturbien el significado del propio estudio.

Aunque ADP proporcionó los nombres de los usuarios entrevistados, no participó en las entrevistas.



DILIGENCIA DEBIDA

Entrevistas a ciertas partes interesadas de ADP y a analistas de Forrester para recopilar datos sobre ADP Global Payroll.



ENTREVISTAS CON CLIENTES

Entrevistas a cuatro responsables de la toma de decisiones y organizaciones que utilizan ADP Global Payroll para obtener datos relativos a sus costes, beneficios y riesgos.



ORGANIZACIÓN MODELO

Diseñamos una organización modelo a partir de las características de las organizaciones entrevistadas.



MARCO DE MODELO FINANCIERO

Desarrollamos un modelo financiero representativo de las empresas entrevistadas utilizando el método TEI y el ajuste de dicho modelo financiero al riesgo de acuerdo con las inquietudes y preocupaciones de las organizaciones entrevistadas.



CASO PRÁCTICO

Uso de los cuatro elementos fundamentales del método TEI —beneficios, costes, flexibilidad y riesgos— para prever el impacto de la inversión. Habida cuenta de la creciente sofisticación de los análisis del ROI asociados a inversiones en TI, la metodología TEI de Forrester ofrece una visión global del impacto económico total de la decisión de compra. Consulte el anexo A para obtener información adicional acerca del método TEI.

La migración del cliente a ADP Global Payroll

Factores responsables de la inversión en Global Payroll

Organizaciones entrevistadas

Sector	Región	Entrevistado	Número de empleados
Aeroespacial y de defensa	Norteamérica, APAC	Director sénior, Servicio de nóminas, fiscalidad y movilidad	160 000
Tecnología y fabricación	EMEA, APAC, América	Vicepresidente, Operaciones globales de gestión de nóminas	113 000
Banca y finanzas	EMEA, APAC, América	Director, Gobernanza global sobre gestión de nóminas	90 000
Fabricación de circuitos integrados	Norteamérica, APAC	Director ejecutivo, Servicio global de nóminas	7100

PRINCIPALES DIFICULTADES

Las organizaciones entrevistadas tuvieron que hacer frente a problemas habituales, entre los que se incluyeron:

- **Gran complejidad de la gama de soluciones de gestión de nóminas.** Los responsables de la toma de decisiones entrevistados contaban con sistemas de gestión de nóminas desconectados y proveedores en distintas ubicaciones. Estos querían optimizar el proceso de gestión de nóminas mediante una solución única que pudiera integrarse con los sistemas de gestión del capital humano (GCH) para reducir los silos de datos y mejorar la eficacia del proceso.
- **Visibilidad de empleados y unificación de datos.** Disponer de un modelo de nómina inconexo da lugar a problemas a la hora de utilizar estos datos, que son precisos y fiables, para realizar análisis corporativos. Las organizaciones necesitan la transparencia que ofrece una solución capaz generar informes globales sobre gestión de nóminas y que podría facilitar la toma de decisiones estratégicas y añadir valor al negocio.
- **Cumplimiento sistemático y reducción del riesgo.** Como organizaciones globales, las empresas realizaron grandes esfuerzos para

rastrear y analizar los matices de los cambios en las normativas para seguir ajustándose a la legalidad. El problema derivado de investigar los cambios legislativos y gestionar la presión normativa es el riesgo de recibir sanciones en caso de no ajustarse a la legalidad.

“Cuando implantamos la solución de ADP, pudimos estandarizar procesos clave, como los pagos de primas, así como hacer frente a problemas de rendimiento de software y reducir la dependencia de recursos de TI internos. Observamos una mejora inmediata del cumplimiento de los pagos, lo que redujo los pagos de más y de menos. Estas mejoras no solo hicieron la vida más fácil al personal de gestión de nóminas, sino que también aumentaron la satisfacción de los empleados”.

Director ejecutivo, Servicio global de nóminas, Fabricación de circuitos integrados

ORGANIZACIÓN MODELO

A partir de las entrevistas realizadas, Forrester diseñó un marco TEI, una organización modelo y un análisis del ROI correspondiente que presenta las áreas afectadas desde el punto de vista financiero. La organización modelo que se utiliza para presentar el análisis financiero agregado de la siguiente sección es representativa de las cuatro empresas a las que Forrester entrevistó. La organización modelo tenía las siguientes características:

Descripción de la organización modelo. Se trata de una multinacional valorada en miles de millones de dólares que cuenta con algo más de 10 000 empleados y está presente en 11 países, como se indica a continuación. En el pasado, la empresa tenía un modelo de gestión de nóminas no integrado; se trataba de una mezcla de sistemas heredados locales y sistemas de distintos proveedores de diferentes países. Cada año, los cargos relacionados con la gestión de las nóminas ascendían a 6,5 mill. USD; la media de la rotación voluntaria de personal a nivel global era del 15 %.

Características de la implantación. La organización opera en todo el mundo, como se indica en la siguiente tabla, que también recoge el momento de la implantación, el número de empleados y el salario medio en las distintas regiones. A nivel global, la organización modelo utiliza una plataforma de GCH que puede integrarse con la solución de ADP.

Año de la implantación	Oficina	Región	Núm. de empleados	Solución de gestión de nóminas	Salario medio
Inicial	EE. UU. (sede central)	Norteamérica	6000	Globalview PS	70 000,00 USD
Inicial	Alemania	EMEA	3000	Globalview PS	60 000,00 USD
Inicial	España	EMEA	200	Celergo	60 000,00 USD
Inicial	Reino Unido	EMEA	210	Celergo	60 000,00 USD
A1	Bélgica	EMEA	50	Celergo	60 000,00 USD
A1	Hungría	EMEA	55	Celergo	60 000,00 USD
A1	Países Bajos	EMEA	40	Celergo	60 000,00 USD
A2	México	LATAM	200	Celergo	20 000,00 USD
A2	Venezuela	LATAM	50	Celergo	20 000,00 USD
A2	China	APAC	500	Celergo	35 000,00 USD
A2	Corea del Sur	APAC	39	Celergo	35 000,00 USD

Análisis de beneficios

Beneficios cuantificados aplicados a la organización modelo

Beneficios totales							
Ref.	Beneficio	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Total	Valor actual
Atr	Evasión de costes de cumplimiento	0 USD	350 000 USD	725 000 USD	1 225 000 USD	2 300 000 USD	1 837 716 USD
Btr	Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países pequeños con servicio de gestión)	0 USD	243 000 USD	625 725 USD	880 812 USD	1 749 537 USD	1 399 804 USD
Ctr	Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países grandes con servicio de procesamiento)	0 USD	280 800 USD	289 224 USD	297 901 USD	867 925 USD	718 118 USD
Dtr	Mejora de la retención de empleados	0 USD	374 760 USD	379 980 USD	394 299 USD	1 149 039 USD	950 967 USD
Etr	Evasión de costes directos (solución heredada)	0 USD	298 647 USD	312 741 USD	389 432 USD	1 000 820 USD	822 547 USD
Ftr	Eficacia en la notificación de nóminas	0 USD	45 120 USD	55 718 USD	80 231 USD	181 069 USD	147 345 USD
	Beneficios totales (ajustados al riesgo)	0 USD	1 592 327 USD	2 388 388 USD	3 267 674 USD	7 248 390 USD	5 876 497 USD

EVASIÓN DE COSTES DE CUMPLIMIENTO

Información y datos. El principal beneficio es la reducción de los costes de cumplimiento. Garantizar la evasión de pagos normativos relacionados con la gestión de nóminas es cada vez más complejo, visto el aumento de la frecuencia de cambios normativos. Cada país tiene sus propios tributos, seguros, requisitos y procesos sobre pensiones y procedimientos sobre banca. Para garantizar que los registros estén actualizados y que los sistemas se ajusten a la legislación local, es necesario hacer un esfuerzo considerable y llevar un seguimiento continuo. Se calcula que las multinacionales de gran tamaño pagan normalmente decenas de millones de dólares en costes de cumplimiento relativos a la gestión de nóminas todos los años.¹

- El cumplimiento y la reducción del riesgo fueron factores clave para la implantación de ADP para los responsables de la toma de decisiones entrevistados por Forrester.

- Los costes derivados del cumplimiento están aumentando, debido en parte a los cambios en las leyes de privacidad.
- Para hacer frente a los problemas de cumplimiento, es necesario tener en cuenta la gestión del riesgo —en especial el riesgo para la reputación—, así como la reducción de errores y la privacidad de datos.

Hipótesis y suposiciones. Forrester hizo las siguientes suposiciones:

- La media de los cargos por cumplimiento en los países grandes fue de 1 mill. USD al año. Tras la implantación del servicio de procesamiento, esta se redujo en un 10 %.
- La media de los cargos por cumplimiento en los países pequeños fue de 500 000 USD al año. Tras la implantación del servicio de gestión de ADP, esta se redujo en un 50 %.

“La diferencia entre no reunir los requisitos de cumplimiento y reunirlos gracias a las soluciones de ADP fue enorme en materia financiera... Cuando implantamos estas soluciones, nos dimos cuenta de que había numerosas áreas para las que no reuníamos los requisitos”.

Director ejecutivo, Servicio global de nóminas, Fabricación de circuitos integrados

Riesgos. Forrester ajustó el riesgo de este beneficio en un 50 % debido a que:

- Hay numerosas diferencias entre entornos heredados por lo que respecta al grado de cumplimiento normativo; esto depende de la extensión geográfica, los sistemas heredados en cuestión y la calidad de los datos.
- Había cierta incertidumbre en cuanto a la repercusión cuantitativa de la reducción del riesgo de cumplimiento.

El valor actual ajustado al riesgo a tres años de la evasión de costes de cumplimiento es de más de 1,8 mill. USD. Se trata de más del 30 % de los beneficios totales en valor actual en tres años.

Evasión de costes de cumplimiento

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
A1	Número de países grandes con ADP		0	2	2	2
A2	Número de países pequeños con ADP		0	2	5	5
A3	Media de las sanciones por incumplimiento (países grandes)		1 000 000 USD	1 000 000 USD	1 000 000 USD	1 000 000 USD
A4	Media de las sanciones por incumplimiento (países pequeños)		500 000 USD	500 000 USD	500 000 USD	500 000 USD
A5	Reducción de las sanciones por incumplimiento (países grandes)			10 %	10 %	10 %
A6	Reducción de las sanciones por incumplimiento (países pequeños)			50 %	50 %	50 %
At	Evasión de costes de cumplimiento	$(A1 \times A3 \times A5) + (A2 \times A4 \times A6)$	0 USD	700 000 USD	1 450 000 USD	2 450 000 USD
	Ajuste del riesgo	↓50 %				
Atr	Evasión de costes de cumplimiento (ajustado al riesgo)		0 USD	350 000 USD	725 000 USD	1 225 000 USD
Total a tres años: 2 300 000 USD			Valor actual a tres años: 1 837 716 USD			

AUMENTO DE LA EFICACIA EN GESTIÓN DE NÓMINAS (PAÍSES PEQUEÑOS CON SERVICIO DE GESTIÓN)

Información y datos. La mejora de la eficacia en gestión de nóminas era importante para la implantación de ADP para los responsables de la toma de decisiones entrevistados por Forrester. La mejora de la eficacia es especialmente importante para los países pequeños en los que se implantan servicios de gestión (subcontratados), pues ADP se encarga de la gestión de las nóminas y las empresas reasignan a sus empleados a tareas de más valor.

Un entrevistado nos dijo: “Solía gastarme en torno a 1 millón de USD en gestión de nóminas para pagar a 2000 empleados. Ahora me gasto lo mismo, pero pago a 8000 empleados”.

Las organizaciones también aumentan la eficacia a través de la reducción de los costes de conversión

de moneda. Un entrevistado nos dijo: “Ahora ahorramos moviendo dinero, ya que eliminamos la comisión del 10 % que nos cobraba el antiguo proveedor de servicios de gestión de nóminas”. Además, el aumento de la precisión da lugar a la reducción de errores y, a su vez, aumenta la eficacia.

Hipótesis y suposiciones. Forrester dio por hecho que en los países pequeños:

- Era necesario un equipo compuesto por tres ETC para gestionar las nóminas en la plataforma heredada.
- Tras la implantación de ADP, esto se redujo en un 75 % de media.

Forrester calculó la repercusión en la eficacia usando suposiciones salariales medias en la zona.

Riesgos. Forrester aplicó un ajuste del riesgo moderado, del 10 %, para ajustar las diferencias de

Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países pequeños con servicio de gestión)

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
B1	Núm. de países pequeños de EMEA en los que se implantó		0	2	5	5
B2	Núm. de países pequeños de APAC en los que se implantó		0	0	0	2
B3	Núm. de países pequeños de LATAM en los que se implantó			0	0	2
B4	Salario medio en EMEA	60 000 USD, aumento del 3 % interanual	60 000 USD	60 000 USD	61 800 USD	63 654 USD
B5	Salario medio en APAC	35 000 USD, aumento del 3 % interanual	35 000 USD	35 000 USD	36 050 USD	37 132 USD
B6	Salario medio en LATAM	20 000 USD, aumento del 3 % interanual	20 000 USD	20 000 USD	20 600 USD	21 218 USD
B7	Núm. medio de empleados en nómina por país antes de la implantación del servicio de gestión de ADP		3	3	3	3
B8	Reducción del esfuerzo en procesamiento	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %
B9	Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países pequeños con servicio de gestión)	$((B1 \times B4) + (B2 \times B5) + (B3 + B6)) \times B7 \times B8$	0 USD	270 000 USD	695 250 USD	978 680 USD
	Ajuste del riesgo	↓10 %				
Btr	Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países pequeños con servicio de gestión) (ajustado al riesgo)		0 USD	243 000 USD	625 725 USD	880 812 USD
Total a tres años: 1 749 537 USD			Valor actual a tres años: 1 399 804 USD			

configuración heredada en diversas organizaciones. Esto dio lugar a un valor actual ajustado al riesgo a tres

años algo inferior a 1,4 mill. USD. Se trata del 24 % de los beneficios totales en valor actual en tres años.

AUMENTO DE LA EFICACIA EN GESTIÓN DE

de procesamiento. Un entrevistado nos dijo: “En los

Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países grandes con servicio de procesamiento)

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
C1	Países de Norteamérica en los que se implantó		0	1	1	1
C2	Países de EMEA en los que se implantó		0	1	1	1
C3	Salario medio en Norteamérica	70 000 USD, aumento del 3 % interanual	70 000 USD	70 000 USD	72 100 USD	74 263 USD
C4	Salario medio en EMEA	60 000 USD, aumento del 3 % interanual	60 000 USD	60 000 USD	61 800 USD	63 654 USD
C5	Núm. medio de empleados en nómina por país antes de la implantación de ADP		8	8	8	8
C6	Reducción del esfuerzo en procesamiento	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %
C7	Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países grandes con servicio de procesamiento)	$((C1 \times C3) + (C2 \times C4)) \times C5 \times C6$	0 USD	312 000 USD	321 360 USD	331 001 USD
	Ajuste del riesgo	↓10 %				
Ctr	Aumento de la eficacia en gestión de nóminas (países grandes con servicio de procesamiento) (ajustado al riesgo)		0 USD	280 800 USD	289 224 USD	297 901 USD
Total a tres años: 867 925 USD			Valor actual a tres años: 718 118 USD			

NÓMINAS (PAÍSES GRANDES CON SERVICIO DE PROCESAMIENTO)

Información y datos. El aumento de la eficacia en los países grandes es menos considerable porque no usan un servicio de gestión integral: los empleados de gestión de nóminas se encargan de la gestión de las nóminas. No obstante, se observaron aumentos importantes de la eficacia, principalmente porque los sistemas de RR. HH. y gestión de nóminas están totalmente integrados, por lo que los equipos solo tienen que actualizar los datos una vez. Esto también reduce la incidencia de errores, lo que reduce el tiempo que necesita el personal de gestión de nóminas para verificar y corregir dichos errores.

No solo la gestión de nóminas resulta más eficaz, sino que también se reduce enormemente el tiempo

EE. UU., dedicamos unas 24 horas al procesamiento. Pagamos cada dos semanas, por lo que dedicábamos unas 48 horas a esta cuestión”.

Como vimos con el beneficio anterior, las empresas también pueden aumentar la eficacia reduciendo la necesidad de convertir monedas; la mejora de la precisión de los datos reduce el tiempo necesario para corregir errores.

Hipótesis y suposiciones. Forrester dio por hecho que en los países grandes:

- El esfuerzo en gestión de nóminas en la plataforma heredada requería a ocho ETC por país.
- Tras la implantación de ADP, esto se redujo en un 30 % de media.

Forrester calculó la repercusión en la eficacia usando suposiciones salariales medias por región.

Riesgo: El sistema tiene un ajuste del riesgo de 20%.

MEJORA DE LA RETENCIÓN DE EMPLEADOS

Información y datos. Los entrevistados nos dijeron que la solución de ADP tiene una repercusión positiva en la EX. En cierto modo, este es el resultado de que los empleados puedan acceder a la información sobre gestión de nóminas a través de un portal, una función automática más pormenorizada.

No obstante, lo más importante es la reducción de errores, como los casos de pagos insuficientes o de pagos tardíos. Un entrevistado nos dijo: “El nivel de precisión es superior al 99,5 %. Era mucho peor cuando yo me incorporé a la empresa, hace ocho años”. Este tipo de acontecimientos (pagos insuficientes o tardíos) tiene una repercusión considerable en la EX y podría afectar a la posibilidad de los empleados de pagar sus facturas a tiempo y, a su vez, a la probabilidad de buscar otro empleo.

Mejora de la retención de empleados						
Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
D1	Empleados cubiertos por el sistema de gestión de nóminas de ADP		0	9410	9555	10 344
D2	Rotación voluntaria de personal antes de ADP			15 %	15 %	15 %
D3	Porcentaje de reducción de la rotación voluntaria de personal			1 %	1 %	1 %
D4	Número de empleados retenidos	$D1 \times D2 \times D3$		14,1150	14,3325	15,5160
D5	Salario medio			66 376 USD	66 279 USD	63 531 USD
D6	Media del coste de contratación e incorporación	Porcentaje del salario		50 %	50 %	50 %
Dt	Mejora de la retención de empleados	$D4 \times D5 \times D6$	0 USD	468 450 USD	474 975 USD	492 874 USD
	Ajuste del riesgo	↓20 %				
Dtr	Mejora de la retención de empleados (ajustada al riesgo)		0 USD	374 760 USD	379 980 USD	394 299 USD
Total a tres años: 1 149 039 USD			Valor actual a tres años: 950 967 USD			

Hipótesis y suposiciones. A pesar de que los entrevistados nos dijeron que el efecto en la EX fue considerable, no pudieron cuantificar específicamente el impacto. Por lo tanto, Forrester hizo una serie de suposiciones para cuantificar este beneficio:

- La tasa global media de rotación voluntaria del personal es del 15 %.
- El impacto de la mejora de la solución de gestión de nóminas redujo la rotación del personal en un 1,0 %.
- Para una organización con 10 000 empleados — el tamaño de la organización modelo—, el número de empleados salientes se reduce en unos 15 al año.
- El coste de rotación del personal en materia de contratación e incorporación es del 50 % del salario de un empleado.

Riesgos. Dado que la rotación de personal difiere enormemente entre regiones y sectores, Forrester aplicó un ajuste del riesgo medio, del 20 %. Esto dio lugar a un valor actual ajustado al riesgo a tres años algo superior a 950 mil USD.

EFICACIA EN LA NOTIFICACIÓN DE NÓMINAS

Información y datos. Por último, ADP Global Payroll aumenta la eficacia en materia de notificación. Todos los entrevistados indicaron que este es un factor clave, a pesar de ser difícil de cuantificar.

A medida que las empresas implantan ADP en todos los países en los que tienen presencia, se facilita el acceso a todos los datos: se encuentran en el mismo formato y en el mismo sistema y están disponibles en un mismo portal.

EVASIÓN DE COSTES DIRECTOS (SOLUCIÓN HEREDADA)

Información y datos. Las organizaciones de los responsables de la toma de decisiones entrevistados disponían de un sistema de gestión de nóminas heredado. Comenzar a usar un sistema alternativo implica dejar de pagar por el sistema heredado.

Hipótesis y suposiciones. Los entrevistados validaron las siguientes suposiciones sobre la solución heredada:

- Los países grandes que comienzan a usar el servicio de procesamiento de ADP GlobalView Payroll pagan un 25 % menos por la solución heredada.
- Los países pequeños que comenzaron a usar el servicio de gestión ADP Celergo pagan un 50 % menos por la solución heredada.

Riesgos. La diferencia de costes entre la solución heredada y la solución de ADP podría ser mayor. Para justificar este riesgo, Forrester ajustó dicho beneficio a la baja en un 10 %, lo que dio lugar a un VA total ajustado al riesgo a tres años de 820 mil USD.

Evasión de costes directos (solución heredada)

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
E1	Número de empleados afectados (países grandes)	Empleados por país	0	9000	9000	9000
E2	Tasa de licencia de la solución heredada por empleado (países grandes)	$0,75 \times 3,55 \times 12$		31,95 USD	31,95 USD	31,95 USD
E3	Número de empleados afectados (países pequeños)	Empleados por país	0	410	555	1344
E4	Tasa de licencia de la solución heredada por empleado (países pequeños)	$18 \times 0,5 \times 12$		108 USD	108 USD	108 USD
Et	Evasión de costes directos (solución heredada)	$E1 \times E2 + E3 \times E4$	0 USD	331 830 USD	347 490 USD	432 702 USD
	Ajuste del riesgo	↓10 %				
Etr	Evasión de costes directos (solución heredada) (ajustado al riesgo)		0 USD	298 647 USD	312 741 USD	389 432 USD
Total a tres años: 1 000 820 USD			Valor actual a tres años: 822 547 USD			

Forrester ha cuantificado este beneficio calculando el tiempo de notificación que se ha ahorrado, pero hay otros beneficios, en especial el aumento de la flexibilidad y la disponibilidad de los datos en tiempo real. Los responsables de las empresas pueden tomar decisiones más rápido y usando datos actualizados y de mayor calidad.

Hipótesis y suposiciones. En primer lugar, Forrester dio por hecho que es necesario notificar en todos los países y todos los meses. En segundo lugar, Forrester dio por hecho que la implantación de ADP reduce el esfuerzo de notificación del siguiente modo:

- En Norteamérica, los esfuerzos de notificación eran de nueve días, que se redujeron a cinco tras la implantación de ADP. Cuando ADP se había implantado en todos los países, se redujeron a solo dos días.
- En EMEA, los esfuerzos de notificación eran de tres días al mes por país, que se redujeron a cero tras la implantación de ADP.

- En América Latina y APAC, los esfuerzos de notificación eran de dos días al mes por país,

Riesgos. Forrester aplicó un ajuste del riesgo moderado, del 10 %, para ajustar las diferencias

Eficacia en la notificación de nóminas

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
F1	Frecuencia de actualización de la notificación		12	12	12	12
F2	Esfuerzo de notificación total (Norteamérica) (días + 4)		108	60	60	24
F3	Esfuerzo de notificación total (EMEA)		180	48	0	0
F4	Esfuerzo de notificación total (APAC)		72	72	72	0
F5	Esfuerzo de notificación total (LATAM)		48	48	48	0
F6	Coste de la notificación en recursos (sobre la base de los salarios locales)		97 067 USD	46 933 USD	35 157 USD	7921 USD
Ft	Eficacia en la notificación de nóminas		0 USD	50 133 USD	61 909 USD	89 145 USD
	Ajuste del riesgo	↓10 %				
Ftr	Eficacia en la notificación de nóminas (ajustado al riesgo)		0 USD	45 120 USD	55 718 USD	80 231 USD
Total a tres años: 181 069 USD			Valor actual a tres años: 147 345 USD			

que se redujeron a cero tras la implantación de ADP.

Forrester utilizó una serie de suposiciones salariales locales para calcular la repercusión financiera de esta reducción del esfuerzo.

BENEFICIOS NO CUANTIFICADOS

Algunos de los beneficios que observaron los usuarios, pero que no se pudieron cuantificar fueron:

- Aumento de la flexibilidad corporativa.** Cuando las empresas unificaron los datos sobre nóminas de todos los empleados en un mismo sistema, no solo la notificación resultó más sencilla, como ya se ha indicado, sino que la disponibilidad de los datos fue mucho mejor. Los responsables de las empresas pueden acceder con rapidez a los datos de gestión de nóminas para conocer distintas cuestiones y tomar mejores decisiones más rápido. Los entrevistados señalaron incidencias derivadas de

entre sistemas de notificación y requisitos de las distintas organizaciones y regiones. En consecuencia, el valor actual ajustado al riesgo a tres años de este beneficio es algo inferior a 150 mil USD.

la pandemia actual por las que las organizaciones tuvieron que actuar con rapidez, por ejemplo para ajustar los salarios.

Mejora de la EX. A pesar de que Forrester incluyó la mejora de la retención en el análisis de beneficios cuantificados, cabe señalar que la mejora de la EX puede dar lugar a muchos otros beneficios, como la reducción del absentismo laboral, la mejora de la experiencia del cliente, el aumento del esfuerzo discrecional y el aumento de los ingresos.²

FLEXIBILIDAD

El valor de la flexibilidad es único para cada usuario. Existen distintos supuestos por los que un cliente podría decidir implantar Global Payroll y darse cuenta, más tarde, de usos y oportunidades empresariales adicionales, como:

- **Una integración más rápida de mercados adicionales.** Tanto si se producen por crecimiento orgánico como por adquisición, las organizaciones pueden añadir mercados con más facilidad y generar más beneficios para el país.

El valor de la flexibilidad también se cuantifica cuando se evalúa en el marco de un proyecto específico (consulte el [anexo A](#) para saber más).

“
La solución de ADP mejoró la experiencia del empleado, la retención de empleados y las capacidades de los empleados.”

— Director sénior, Servicio de nóminas, fiscalidad y movilidad, Sector Aeroespacial y de Defensa

Análisis de costes

■ Datos de costes cuantificados aplicados a la organización modelo

Costes totales							
Ref.	Coste	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Total	Valor actual
Gtr	Costes de implantación (países grandes con servicio de procesamiento)	886 417 USD	0 USD	0 USD	0 USD	886 417 USD	886 417 USD
Htr	Costes de implantación (países pequeños con servicio de gestión)	48 000 USD	72 000 USD	57 063 USD	0 USD	177 063 USD	160 614 USD
Itr	Tarifa continua (anual)	0 USD	501 660 USD	556 740 USD	727 164 USD	1 785 564 USD	1 462 499 USD
	Costes totales (ajustados al riesgo)	934 417 USD	573 660 USD	613 803 USD	727 164 USD	2 849 043 USD	2 509 530 USD

COSTES DE IMPLANTACIÓN (PAÍSES GRANDES CON SERVICIO DE PROCESAMIENTO)

Información y datos. Las organizaciones que cuentan con una gran base de empleados —más de 1000— utilizan ADP GlobalView Payroll. La organización modelo opera en dos grandes mercados: los EE. UU., con 6000 empleados, y Alemania, con 3000. En ambos casos, la organización modelo completa la implantación antes del año 1, justo tras la adquisición de la solución.

Deben analizarse dos cuestiones relacionadas con los costes de implantación en esos dos mercados:

- Existe una tarifa de implantación fija: se trata de una tarifa que debe pagarse a ADP en el momento de la implantación. La cantidad depende del tamaño y la complejidad de la presencia de la empresa en el país, pero es de 300 000 USD de media por país en el caso de la organización modelo.
- Existen requisitos internos de uso de recursos para la implantación de la plataforma. Los entrevistados dijeron que tardaron unos nueve meses en implantar ADP GlobalView Payroll; para la implantación, fue necesario contar con

recursos de Gestión de proyectos, Gestión de nóminas, RR. HH. y TI.

Hipótesis y suposiciones. Normalmente, las empresas que necesitan servicios de gestión de nóminas para países en los que tienen más de 1000 empleados utilizan ADP GlobalView Payroll con servicio de procesamiento, un servicio en la nube en el que ADP gestiona los requisitos de cumplimiento y el personal de gestión de nóminas de la empresa procesa las nóminas. Este es un servicio distinto del de gestión íntegra (subcontratada).

La tarifa de implantación total fue de 600 000 USD para los EE. UU. y Alemania.

Forrester dio por hecho que los requisitos de recursos internos por implantación fueron los siguientes:

- Medio ETC de Gestión de proyectos durante el período de implantación de nueve meses.
- Dos ETC de Gestión de proyectos durante el período de implantación de nueve meses.
- El equivalente a un ETC durante nueve meses dividido entre RR. HH. y TI, también durante el período de implantación de nueve meses.

Forrester calculó el coste total del esfuerzo de implantación dando por hecho un salario medio de 70 000 USD en los EE. UU. y de 60 000 USD en Alemania.

configuraciones distintas, Forrester aplicó un ajuste del riesgo moderado, del 10 %. Esto dio lugar a un valor actual ajustado al riesgo a tres años de 886 417 USD para esta categoría.

Riesgos. Dado que cada organización tiene plataformas heredadas, estructuras y

Costes de implantación (países grandes con servicio de procesamiento)

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
G1	Núm. de países (Norteamérica)		1	0	0	0
G2	Núm. de países (EMEA)		1	0	0	0
G3	Esfuerzo de Gestión de proyectos (ETC)	$(G1+G2) \times 0,5$ ETC durante 9 meses	0,750	0,00	0,00	0,00
G4	Esfuerzo de Gestión de nóminas (ETC)	$(G1+G2) \times 2$ ETC durante 2 meses (valor redondeado)	0,667	0,00	0,00	0,00
G5	Esfuerzo de RR. HH. y TI (ETC)	$(G1+G2) \times 1$ ETC durante un mes (valor redondeado)	0,167	0,00	0,00	0,00
G6	Salario medio en Norteamérica	70 000 USD, aumento del 3 % interanual	70 000 USD	70 000 USD	72 100 USD	74 263 USD
G7	Salario medio en EMEA	60 000 USD, aumento del 3 % interanual	60 000 USD	60 000 USD	61 800 USD	63 654 USD
G8	Media de la tarifa de implantación fija	300 000 USD/país	600 000 USD	0	0	0
Gt	Costes totales de implantación (países grandes con servicio de procesamiento)	$(G1 \times (G3+G4+G5) \times G6) + (G2 \times ((G3+G4+G5) \times G7)) + G8$	805 833 USD	0 USD	0 USD	0 USD
	Ajuste del riesgo	↑10 %				
Gtr	Costes totales de implantación (países grandes con servicio de procesamiento) (ajustado al riesgo)		886 417 USD	0 USD	0 USD	0 USD
Total a tres años: 886 417 USD			Valor actual a tres años: 886 417 USD			

COSTES DE IMPLANTACIÓN (PAÍSES PEQUEÑOS CON SERVICIO DE GESTIÓN)

Información y datos. Las organizaciones con menos de 1000 empleados utilizan ADP Celergo para la gestión de nóminas. Para empezar, la organización modelo implantó ADP Celergo en tres países de EMEA (es decir, comenzó a usarlo al principio del año 1); al final del año 1, comenzaron a usarlo otros tres países de EMEA y, al final del año 2, comenzaron a usarlo dos mercados de Asia Pacífico y otros dos mercados de América Latina.

Se distinguen dos aspectos relativos a los costes de implantación para cada uno de estos países:

- Una tarifa de implantación fija, que varía en función del número de empleados, la región y el entorno heredado.

- Los requisitos internos de uso de recursos para
- 13 000 USD por país en APAC.

Costes de implantación (países pequeños con servicio de gestión)

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
H1	Núm. de países (EMEA)		2	3	0	0
H2	Núm. de países (APAC)		0	0	2	0
H3	Núm. de países (LATAM)		0	0	2	0
H4	Costes de implantación fijos, EMEA	15 000 USD×H1	30 000 USD	45 000 USD	0 USD	0 USD
H5	Costes de implantación fijos, APAC	13 000 USD×H2	0 USD	0 USD	26 000 USD	0 USD
H6	Costes de implantación fijos, LATAM	6500 USD×H3	0 USD	0 USD	13 000 USD	0 USD
H7	Esfuerzo de Gestión de proyectos (horas)	1 ETC durante 50 horas	50	50	50	0
H8	Esfuerzo de RR. HH. y TI (horas)	2 ETC durante 50 horas	100	100	100	0
H9	Esfuerzo de Gestión de nóminas (horas)	1 ETC durante 50 horas	50	50	50	0
H10	Salario medio, tarifa por hora en EMEA	60 000 USD, aumento del 3 % interanual	34,09 USD	34,09 USD	35,11 USD	36,17 USD
H11	Salario medio, tarifa por hora en APAC	35 000 USD, aumento del 3 % interanual	19,89 USD	19,89 USD	20,49 USD	21,10 USD
H12	Salario medio, tarifa por hora en LATAM	20 000 USD, aumento del 3 % interanual	11,36 USD	11,36 USD	11,70 USD	12,05 USD
Ht	Costes de implantación (países pequeños con servicio de gestión)	(H1×(H7+H8+H9)×H10) + (H2×((H7+H8+H9)×H11)) + (H3×((H7+H8+H9)×H12)) + (H4+H5+H6)	43 636 USD	65 455 USD	51 875 USD	0 USD
	Ajuste del riesgo	↑10 %				
Htr	Costes de implantación (países pequeños con servicio de gestión) (ajustado al riesgo)		48 000 USD	72 000 USD	57 063 USD	0 USD
Total a tres años: 177 063 USD			Valor actual a tres años: 160 614 USD			

la implantación de la plataforma. Los entrevistados dijeron que tardaron unos dos meses en implantar ADP Celergo; para la implantación, fue necesario contar con recursos de Gestión de proyectos, Gestión de nóminas, RR. HH. y TI.

Hipótesis y suposiciones. Las tarifas de implantación fijas son:

- 15 000 USD por país en EMEA.

- 6500 USD por país en América Latina.

La organización modelo debe abonar estos costes cuando el país ya esté usando la Global Payroll (tras la implantación).

El esfuerzo de los recursos internos debe ser de 50 horas de un empleado de Gestión de proyectos, un empleado de Gestión de nóminas, un especialista en TI y un empleado de RR. HH. Forrester calculó

los costes del esfuerzo de implantación teniendo en cuenta los salarios medios locales:

- 60 000 USD en EMEA.

representan un 58 % del total en el caso de la organización modelo. Las tarifas continuas difieren en función del tamaño del país según sigue:

- Para los países grandes que utilizan ADP

Tarifa continua (anual)

Ref.	Parámetro	Cálculo	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3
I1	Empleados cubiertos (países grandes), Norteamérica	Núm. de empleados en nómina por país	0	6000	6000	6000
I2	Empleados cubiertos (países grandes), EMEA	Núm. de empleados en nómina por país	0	3000	3000	3000
I3	Tasa de licencia por empleado y mes (países grandes)	3,55 USD	3,55 USD	3,55 USD	3,55 USD	3,55 USD
I4	Empleados cubiertos (países pequeños), EMEA	Núm. de empleados en nómina por región	0	410	555	555
I5	Empleados cubiertos (países pequeños), APAC	Núm. de empleados en nómina por región	0	0	0	530
I6	Empleados cubiertos (países pequeños), LATAM	Núm. de empleados en nómina por región	0	0	0	250
I7	Tasa de licencia por mes (países grandes)	(I1+I2)×I3	0 USD	31 950 USD	31 950 USD	31 950 USD
I8	Tasa de licencia fija por mes (países pequeños)	495 USD×(H1 _{acumulativo} +H2 _{acumulativo} +H3 _{acumulativo})	0 USD	2475 USD	4455 USD	4455 USD
I9	Tasa de licencia por empleado y mes (países pequeños)	18 USD×(I4+I5+I6)	0 USD	7380 USD	9990 USD	24 192 USD
Itr	Tarifa continua (anual)	(I7+I8+I9)×12	0 USD	501 660 USD	556 740 USD	727 164 USD
	Ajuste del riesgo	0 %				
Itr	Tarifa continua (anual) (ajustada al riesgo)		0 USD	501 660 USD	556 740 USD	727 164 USD
Total a tres años: 1 785 564 USD			Valor actual a tres años: 1 462 499 USD			

- 35 000 USD en APAC.
- 20 000 USD en América Latina.

Riesgos. Dado que cada organización tiene plataformas heredadas, estructuras y configuraciones distintas, Forrester aplicó un ajuste del riesgo moderado, del 10 %. El valor actual ajustado al riesgo a tres años de esta categoría de costes es de 160 614 USD.

TARIFA CONTINUA (ANUAL)

Información y datos. Por lo que respecta a ADP Global Payroll, la mayor porción de los costes corresponde a las tarifas continuas anuales, que

GlobalView Payroll con servicio de procesamiento, la tarifa es de 3,55 USD por empleado y mes.

- Para los países grandes que utilizan ADP Celergo con servicio de gestión íntegra, la tarifa incluye un coste mensual fijo de 495 USD por país más 18 USD por empleado y mes.

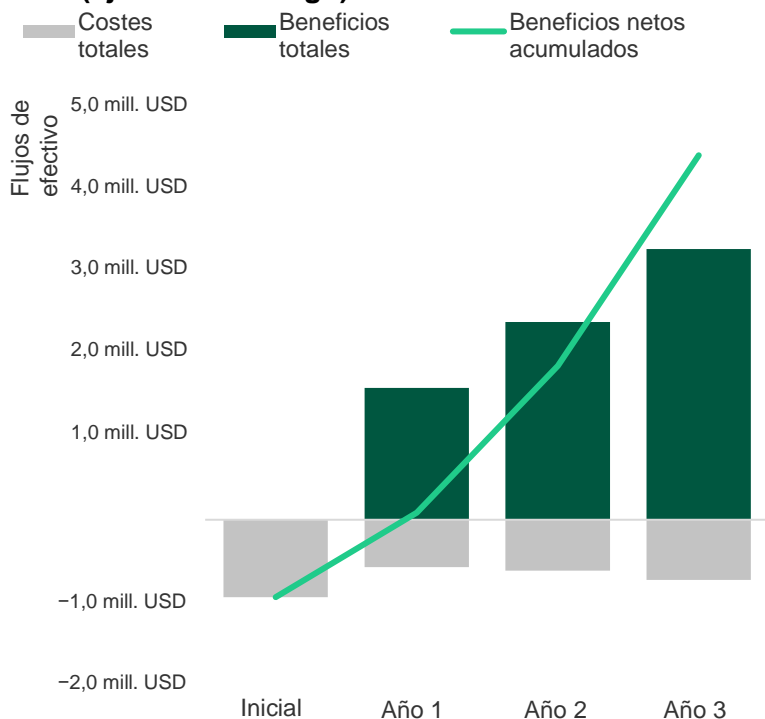
Hipótesis y suposiciones. Estos costes son aplicables tras la implantación de la solución en los mercados correspondientes. Forrester no ajustó el riesgo, ya que estas son las tarifas de ADP.

El valor actual a tres años de las tarifas fijas a las que hace frente la organización modelo es de casi 1,5 mill. USD en total.

Resumen financiero

PARÁMETROS A TRES AÑOS CONSOLIDADOS AJUSTADOS AL RIESGO

Gráfico del flujo de efectivo (ajustado al riesgo)



Los resultados financieros calculados en las secciones Costes y Beneficios pueden utilizarse para determinar el ROI, el VAN y el período de amortización de la inversión de la organización modelo. Para este análisis, Forrester asigna una tasa de descuento anual del 10 %.

Los valores relativos al ROI, el VAN y el período de amortización se determinan aplicando factores de ajuste del riesgo a los resultados no ajustados de las secciones de Costes y Beneficios.

Análisis de flujos de efectivo (cálculos ajustados al riesgo)

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Total	Valor actual
Costes totales	(934 417 USD)	(573 660 USD)	(613 803 USD)	(727 164 USD)	(2 849 043 USD)	(2 509 530 USD)
Beneficios totales	0 USD	1 592 327 USD	2 388 388 USD	3 267 674 USD	7 248 390 USD	5 876 497 USD
Beneficios netos	(934 417 USD)	1 018 667 USD	1 774 586 USD	2 540 510 USD	4 399 347 USD	3 366 967 USD
ROI						134 %
Período de amortización (meses)						12,0

Anexo A: Total Economic Impact

Total Economic Impact es un método desarrollado por Forrester Research que mejora los procesos de toma de decisiones de las empresas en materia de tecnología y ayuda a los proveedores a comunicar a sus clientes la propuesta de valor de sus productos y servicios. El método TEI ayuda a las empresas a demostrar y justificar el valor tangible previsto de iniciativas relacionadas con las tecnologías, tanto para el equipo directivo como para otras partes interesadas de la entidad.

MÉTODO TOTAL ECONOMIC IMPACT

Los beneficios representan el valor que el producto proporciona a la empresa. El método TEI asigna el mismo valor al cálculo de los beneficios y los costes, lo que permite obtener una evaluación completa del efecto de la tecnología en toda la empresa.

Los costes abarcan todos los gastos necesarios para generar la propuesta de valor o los beneficios del producto. En esta categoría de TEI se incluyen los costes adicionales sobre el entorno existente para reflejar los gastos continuos asociados con la solución.

La flexibilidad representa el valor estratégico que puede obtenerse de una inversión adicional futura que se realice independientemente de la inversión inicial ya realizada. Poder aprovechar dicho beneficio presenta un VA susceptible de cálculo.

Los riesgos determinan la incertidumbre en los cálculos de beneficios y costes habida cuenta de:

- 1) la probabilidad de que los cálculos de costes y beneficios se ajusten a las previsiones iniciales; y
- 2) la probabilidad de que los cálculos se supervisen en el tiempo. Los factores de riesgo del método TEI se basan en una “distribución triangular”.



VALOR ACTUAL (VA)

Valor actual o presente de los cálculos de costes y beneficios (descontados) en función del tipo de interés (tasa de descuento). El VA de los costes y beneficios forma parte del VAN de los flujos de efectivo.



VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Valor actual o presente de los futuros flujos de efectivo netos (descontados) en función del tipo de interés (tasa de descuento). Un VAN positivo en un proyecto suele indicar que debe realizarse la inversión, a menos que otros proyectos presenten valores actuales netos más elevados.



RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI)

El retorno previsto de un proyecto expresado en porcentaje. El ROI se calcula dividiendo los beneficios netos (beneficios menos costes) entre los costes.



TASA DE DESCUENTO

El tipo de interés usado en el análisis de los flujos de efectivo para reflejar el valor temporal del dinero. Las organizaciones suelen emplear tasas de descuento de entre el 8 % y el 16 %.



PERÍODO DE AMORTIZACIÓN

El umbral de rentabilidad de una inversión. Momento en el que los beneficios netos (beneficios menos costes) son iguales a la inversión o al coste inicial.

Anexo B: Material complementario

Investigaciones relacionadas realizadas por Forrester

“Case Study: Best Practices From Payroll Provider ADP’s Response To The COVID-19 Pandemic,” Forrester Research, Inc., 5 de mayo de 2020

“The Forrester Wave™: Cloud Human Capital Management Suites, Q2 2020,” Forrester Research, Inc., 14 de mayo de 2020

Anexo C: Notas finales

¹ Fuente: “Making payroll pay,” PwC, 2015 (<https://www.pwc.co.uk/assets/pdf/makingpayrollpay.pdf>).

² Fuente: Sue Jones, “Engaged Employees Lead to More Profitable Business Outcomes,” VRM intel, 5 de enero de 2017 (<https://vrmintel.com/engaged-employees-lead-profitable-business-outcomes/>).

FORRESTER®