

# 基于商旅管理系统的差旅管理变化与应对

陈小鹏, 杨占坡, 谭阳波

(桂林电子科技大学信息科技学院, 广西桂林 541004)

**【摘要】**传统的差旅管理以费用控制为主要目标,缺乏整体的效益观。基于专业化分工和信息化技术的商旅管理系统,能够有效配置差旅资源,促使差旅企业和差旅人员更加专注其核心业务。本文对比分析传统差旅管理和运用商旅管理系统后差旅管理的变化,提出实施商旅管理系统的条件及建议措施。

**【关键词】**商旅管理; 系统; 实施条件

商旅管理俗称出差、公干、差旅管理,是企事业单位对因公出差人员的计划、行程、费用进行管理的过程,目的是合理控制差旅开支,提升差旅的效率。随着我国经济的快速发展,差旅市场增长迅速,与差旅活动相关的交通、住宿、餐饮、会展、通讯等形成了巨大的差旅市场。据全球商务旅行协会(GBTA)2014年3月公布的GBTA BTI Outlook-China报告显示:2013年,中国市场商旅支出为2 235亿美元,2015年,中国市场商旅支出将达3 090亿美元,将超越美国,成为全球第一大商旅市场。来自美国运通公司(American Express)的《2014中国商务旅行调查报告》显示:2014年的中国商务旅行支出比2013年增长了1.6%,预计2015年,差旅费预算将平均提高3.5%。国外商旅管理公司很早就布局我国差旅市场,如美国运通公司、豪格·罗宾逊集团(HRG)、携程等已入驻我国10多年,本土的企业也纷纷开展差旅管理业务,如招商银行推出了“出行易”、中兴通讯的“商旅云”等,从差旅管理概念到具体的实践,逐渐影响了我国企事业单位的差旅管理,提供了差旅管理专业化模式。

差旅管理对象是人的差旅行为,众多公司选择以差旅成本控制为目标进行差旅管理。差旅行为是通过具体的差旅人员实施的,人的利己性会影响差旅活动的成本和效率。单一地以差旅成本控制为目标,将差旅业务脱离企业价值链管理,未充分结合差旅人员的主观因素,最终整体效果未必是最优的。随着互联网的发展,基于互联网技术的商旅管理系统成为差旅管理的新兴平台,对差旅管理提出了新要求。探讨运用商旅管理系统后差旅管理的变化、问题和对策,是值得研究的课题。

## 一、传统商旅管理存在的问题

1. 无独立的差旅管理部门,差旅管理功能未独立。根据豪格·罗宾逊集团(HRG)的《2014中国商务旅行趋势调查报告》显示:传统的商旅管理往往由企业中的兼职部门

完成。兼职部门带来的问题主要是管理流程不完善,最终业务目标难以达成,尤其是对全流程的差旅管理缺乏专业视角。

2. 以差旅成本控制为首要目标,对差旅人员的因素关注较少。差旅活动是差旅人员完成的,不同的差旅人员对差旅行为存在不同偏好,这会影响到差旅的成本和效率。诸如差旅行为是福利还是工作,在不同的差旅人员眼中有不同的取向。有调查表明,一般新员工出差、老员工去新地区和乘坐新的交通工具等出差行为,就比经常出差、固定线路出差的差旅人员更具新鲜感。由于新鲜感导致不同的内心需要,在选择交通工具、住宿环境、餐饮场所等差旅条件时有明显的喜好差异,从而产生了不同的差旅成本。又如,选择以“朝发夕至”或是“夕发朝至”的交通工具出差,出差选择“公司协议的”还是“差旅人员个人会员加入的”航空公司和酒店,会直接影响差旅成本和差旅效率。

3. 未清晰掌握差旅过程,易滋生虚假的费用。因为业务过程不清晰,差旅业务发生的真实性难以被企业掌握,容易滋生虚假的费用。虽然现在铁路、航空等交通要求旅客实名制,但如餐饮、住宿、出租车等差旅行为难以实名制,有网站公开转让差旅票据供报销使用,一些服务提供机构为满足差旅人员的需要,虚开发票供差旅人员报销,企业限于信息查询的困难,难以对差旅业务的真实性做出判别。

4. 差旅管理未兼顾效率和员工满意度。企事业单位通过费用预算控制差旅费的总额,制定差旅政策来明确出差报销和补贴标准,能起到控制差旅费用的作用。但是在差旅费用预算标准和差旅政策的制定中,缺乏必要的沟通和数据参考,尤其对员工的反馈关注较少,导致差旅标准限制员工的积极性,员工甚至对差旅行为有抱怨情绪。常见的如按人员行政级别确定出差交通工具标准,未

顾及不同交通工具的效率和差旅人员的感受。如飞机或铁路工具的选择,飞机是最快的交通工具,成本也较高,一般设置为重要级别员工或因为重要紧急出差事宜方可乘坐。随着动车、高速铁路的兴起,飞机票价呈下降趋势,在同等成本的前提下,飞机出行效率最高,是值得选择的出行方式,对此情况,传统差旅管理制度一般给予硬性规定,影响员工选择的积极性。

5. 缺乏整体差旅管理业务信息。差旅行为会消耗资源,也会创造价值。传统差旅管理局限于以差旅成本作为标准进行差旅活动的价值评价,未结合差旅行为的具体目标、效率、价值创造的结果分析,是基于单一业务链的片面分析。导致这种现状的原因在于:

第一,基于财务会计的方法,对差旅活动的计量和记录,尚不能提供除价值计量外的全面差旅活动信息。如与差旅活动相关的在途时间、交通工具、住宿的宾馆、路途的距离、人数等信息,就未反映在财务系统中。第二,作为差旅费用管理方,因缺乏除价值外的其他差旅行为信息,不能全面分析差旅活动的效率和价值,影响了差旅活动的科学决策。

## 二、运用商旅管理系统后的差旅管理变化

社会专业化分工越来越细,专门以差旅管理为业的机构早已产生,称之为商旅管理公司。随着互联网的发展,产生了基于互联网的商旅管理系统。企业可以借助商旅管理系统开展差旅管理,也可将差旅管理活动外包给专业的商旅管理公司,并通过互联网将自身的差旅业务融入到广阔的差旅市场中,通过差旅管理平台甄别、选择差旅供应商,定制符合自身的差旅政策,与供应商进行在线数据交换,完成差旅活动信息的自动化传输和交换,全面分析差旅活动信息,以实现差旅管理的目标。

1. 商旅管理系统概述。商旅管理系统是为了满足差旅活动需要,提供与差旅活动相关的商务旅行资讯、工具和外延服务平台的开放式IT系统,该系统利用较先进的数据分析功能,能规范差旅行为,降低差旅成本。

商旅管理系统的对象是基于出差业务过程中需要的和生成的信息。商旅管理系统的功能包括商旅信息查询、商旅资讯发布、用户管理、用户积分礼品兑换管理、客户在线订单管理、第三方支付接口、业务流程管理、邮件及短信通知模块、政策比价查询管理、客户服务跟踪管理、系统配置与设置管理、智能型分析报告功能等。

2. 商旅管理系统的业务结构。根据商旅管理系统的功能,可以将商旅系统的业务结构概括为以下五个方面:

(1)收集差旅供应信息。通过商旅管理系统主动收集来自差旅服务供应商发布的实时信息,包括如各类机票、火车票、长途客运客票、租车信息等;酒店发布的住宿信息、餐厅发布的用餐信息等。

(2)匹配需求与供应信息。商旅管理系统选择来自商

旅供应商的供应信息、差旅人员的差旅需求信息、差旅企业的差旅政策信息,完成对差旅需求和供应信息的交换和匹配。

(3)收集和反馈差旅执行信息。商旅管理系统收集差旅人员的差旅业务过程信息,供差旅人员和差旅企业进行查询,并将款项结算信息反馈给差旅企业。

(4)款项结算和对账。商旅管理系统按结算方式和期限,通过第三方支付平台、网上银行方式完成与差旅企业的款项结算,待差旅企业完成服务确认和评价后,最终将结算款项分配给相应的差旅供应商。过程中商旅管理系统会定期提供对账信息与差旅企业核对。

(5)差旅管理信息查询。商旅管理系统收集了差旅过程信息后,能提供包括人员、部门、区域、价值、效率、满意度、第三方评价、行业对比等多维度报告,也可根据差旅管理人员需要定制个性化报告,供差旅管理分析使用。

3. 运用商旅管理系统后管理工作的变化。从上述业务结构中可以看到,传统商旅管理转为运用商旅管理系统后,差旅管理工作在组织结构、流程控制、信息管理、技术支持方面会有较大的变化,详见下页列表。归纳这些变化主要有以下四个方面:

(1)差旅供应商选择方式的变化。传统的商旅管理是由差旅企业或差旅人员自行选择差旅供应商,运用商旅管理系统后转变为第三方商旅管理公司按差旅需求选择、推荐差旅供应商,可订制需要的差旅服务。商旅管理公司还能对差旅企业的差旅政策进行优化,协助差旅企业不断降低差旅成本,提高差旅企业对差旅服务的满意度,实现差旅企业、差旅供应商二者效率的最佳。

(2)差旅管理信息质量大幅提高。运用商旅管理系统后,差旅信息更全面,差旅信息包括了财务信息和非财务信息;差旅业务信息相对透明化、自动化;信息的及时性增强;在降低内部差旅活动管理成本的同时,能为差旅企业管理差旅活动提供更好的决策信息支持。

(3)差旅管理重点发生变化。差旅企业将从面向内部的费用控制转为对外部差旅供应商的选择和评价,从内部员工的费用控制转变为对员工的差旅服务,并能腾出时间进行差旅效率的分析。管理的重点从对费用结果分析转为差旅过程分析,进而分析差旅活动的动因、效率、满意度等。管理的时间集中在制定更符合企业的差旅政策和认证差旅服务商上,包括认证如第三方支付平台、商旅业务合作伙伴等。

(4)差旅企业更加能聚焦核心业务。通过引入商旅管理系统进行差旅管理,分离了差旅业务中增值与非增值业务,非增值业务由系统自动完成,或由外部差旅供应商、专业商旅管理公司完成,自动化程度提高。这能为员工个人节约在非增值环节上的时间,差旅企业在整体上能聚焦于核心和增值业务,将整体提高公司的效率。

### 三、运用商旅管理系统的条件及环节

基于互联网的商旅管理系统能有效地集合社会差旅供应和需求信息,是社会精细化分工后差旅资源有效配置的平台,在具体实施和运用该系统时,需要具备一定的条件。在社会环境层面,需要立法规范信息安全管理,促进完善社会电子化交易机制;在企业层面,差旅企业要转变差旅管理观念,运用业务流程再造思维重塑差旅管理。

#### 1. 外部环境条件。

(1)立法规范信息安全管理。商旅管理系统收集了大量差旅供需信息,需要确保交易双方的信息安全,避免个人信息泄露和非法使用。一方面,国家需要制定网络信息安全法规,从监管主体、运行过程安全、信息安全和法律责任等方面进行全面规范。另一方面,从信息安全使用角度营造全社会诚信使用信息的氛围,形成信息使用的职

业道德规范,自觉对职业活动接触到的差旅等信息予以保密和安全使用。

(2)规范健全社会电子化交易机制。商旅管理系统得以高效运行依赖差旅交易的电子化。目前,基于网络电子化交易逐渐取得大众的信任,电子化交易呈迅速增长趋势,但在我国不同地区、不同行业的电子化交易水平发展不平衡。在电子化交易推进过程中,需要规范社会电子化交易方式,健全对电子化结算工具的市场准入和监管机制,鼓励降低现金交易的比例,通过确定电子化交易会计信息在跨主体间的自动交换标准,鼓励交易的信息化,逐步推进全社会电子化结算的普及,是商旅管理系统普遍运行的基础。

2. 差旅企业内部条件。企业运用商旅管理系统的过程是业务流程重组的过程,需要差旅企业转变差旅管理

运用商旅管理系统前后对比表

对比项目	释义	子项目	传统差旅管理	运用商旅管理系统后
组织结构	差旅计划、审批、费用报告、供应商选择、业务评价、系统支持方面的管理结构安排		无专业的分岗或部门,职能一般为兼职	由专业的差旅管理岗位或部门负责
流程控制	差旅管理的政策和处理过程	差旅供应商的选择	由差旅人员自主选择为主,兼职差旅管理部门配合为辅	独立的岗位或部门主动认证、选择供应商,形成“供应商池”供差旅人员选择
		差旅计划和预算的审批	分管层次由相关主管批准;预算标准凭经验确定;计划分散难以整体协调	按差旅服务价确定费用预算定额;预算标准清晰;集合了整体的计划
		差旅实施过程	差旅过程的透明度差	能动态全面收集差旅信息
		差旅费用的报销	费用审批以纸质为主;审批效率较低;报销业务的成本较高;差旅人员花费在非核心业务上时间较多	与财务系统关联,报销和结算信息自动化程度高;审批效率高;报销业务的成本较低;差旅人员聚焦在核心业务上时间较多
		对差旅供应商和差旅效果的评价	由差旅人员自行评价,差旅管理部门辅助评价;一般未形成标准和管理闭环;评价指标较单一	主动评价;具有评价标准和方法;能动态调整评价;有多角度的评价指标
信息管理	差旅过程信息的完整性和对差旅管理的决策分析能力	差旅信息收集和报告	由差旅人员自行收集完成并报告;报告对象一对一;报告内容难以分割	通过商旅管理系统自动、实时完成;报告信息根据需求可主动或被动获取;信息针对性强
		差旅信息的质量	信息以差旅成本决策为主,依赖部门、岗位的差旅成本信息;无差旅效率、满意度、供应商等评价信息;无整体企业的差旅业务改善报告;信息及时性一般;信息共享度低	信息涵盖成本、效率、质量、满意度等全面因素;具有信息挖掘功能;能为改善差旅管理提供决策;信息及时性高;信息共享度高
		差旅信息的成本和效率	收集和加工成本较高;收集效率低	收集和加工成本较低;收集效率高
技术支持	商旅管理的自动化水平和在企业内部的整合程度	商旅管理系统的应用	很少使用自动化技术;或部分差旅业务使用了管理软件,但未形成管理系统的统一平台	使用了商旅管理软件;和企业的财务、ERP系统进行了整合,并实现了网络化、移动化
		费用结算支持	以现金结算为主,转账结算为辅,未全面采用信用卡结算;第三方支付结算方式运用较少;费用结算信息滞后于财务报告信息	采用企业联名信用卡、单位公务卡、第三方支付结算方式为主;结算相关信息能随时掌握并进行实时控制
		商旅安全支持	难以实时跟踪差旅行为;商旅管理信息安全意识一般	建立安全管理流程和人员信息资料;实时跟踪差旅行为;有明确商旅管理信息政策和机制

# 金融类企业ERM水平对企业价值的影响

王谦<sup>1</sup>, 刘春<sup>1</sup>(副教授), 罗智超<sup>2</sup>(高级工程师), 管河山<sup>1</sup>(副教授)

(1.南华大学经济管理学院, 湖南衡阳 421001; 2.厦门大学王亚南经济研究院, 厦门 361005)

**【摘要】**企业全面风险管理ERM目前在世界上逐渐被广泛接受和认可,但如何构造量化ERM的指标目前尚未形成统一的标准。文章从战略、经营、合规、报告、财务和社会责任6个目标层采集了ERM指标的数据,在此基础上构建了三个ERM指数,并分别研究其对企业价值的影响。研究发现:①ERM指数与企业价值之间是一种对数关联性,而非简单的线性关系,特别是包含社会责任目标的ERM3指数与企业价值之间是一种负相关的对数关系,与以往研究呈现出不同的特点。②金融企业设立专门从事风险管理的职位CRO能有效管理企业内外部风险,有助于提升企业价值。

**【关键词】**ERM; 企业价值; 金融企业; 社会责任目标

## 一、引言

自2008年次贷危机以来,金融风险已经成为各国政府与公众所共同面临的非常严重的非自然类灾难。伴随着经济全球化、金融自由化的发展以及层出不穷的金融创新,风险环境日趋复杂化和多元化。如何应对企业风险

并避免其再次发生,已经成为社会各界所面临的重要课题,由此也对风险管理的范围和执行模式提出了更高的要求。那究竟如何才能能在风险无处不在的世界中取得一席之地?目前,在已被国际社会普遍接受和认可的企业全面风险管理也许能提供一个可行的答案。

理念,应对变化。第一,实施差旅管理系统将改变传统差旅管理的行为方式,要对差旅管理过程进行标准化,会对差旅管理的权利重新分配,这需要管理者从理念上接受,并在实践上推进。第二,差旅管理系统使用过程中,差旅管理的内容将发生变化,促使管理者改变管理行为,以效率、服务、成本来评价差旅行为。第三,差旅管理在交易电子化后,对差旅供应商的管理和对差旅人员行为的分析将成为差旅管理的重点。第四,差旅管理实施后,差旅服务的规模经济效应增强,企业要顺应外部差旅服务市场的专业化运作来改善自身的管理。

**3. 实施商旅管理系统的环节。**集合社会大量差旅供应和需求资源的商旅管理系统是一个互联网平台,差旅企业根据自身业务需要加入其中,能获取社会化的差旅供应资源和专业化的差旅服务。一般不需要差旅企业开发和运营,通过与商旅管理公司合作使用该平台,结合自身差旅需要管理即可。商旅企业实施商旅管理系统包括如下环节:①识别自身差旅管理的需求;②差旅企业初步确定差旅管理政策;③与商旅管理公司进行谈判;④小范围进行商旅管理业务上线的试点;⑤分析总结试点结果与目标的差距;⑥解决试点业务发现的问题,优化业务流程;⑦在企业内部全面完成商旅管理的切换;⑧不断与商旅管理公司沟通完善商旅管理政策和标准。

## 四、结语

本文分析了传统商旅管理中存在的问题,对运用商旅管理系统后的差旅管理进行了相应的对比分析,虽然商旅管理系统能有效地改善差旅服务资源的配置,提高差旅服务市场的效率,但实施过程中仍存在社会化的问题,差旅企业需进行业务流程重组以适应这种商旅管理模式。

本文虽然在策略层面提出实施商旅管理系统的建议,但全文停留在浅层次理论分析的基础上,也未做具体的实证研究。随着商旅市场的发展,今后可在商旅管理系统的应用环境、过程、效果等方面深入地进行理论和实证研究。

### 主要参考文献

徐瑾,刘悦.浅析基于社会化合作的企业差旅集中管理[J].改革与战略,2008(11).

姜世金,张美娟,师彪,栗利香.基于互联网的财务管理创新[J].财会月刊,2008(1).

赵澄.互联网金融创新模式的可持续性分析——以“余额宝”为例[J].财会月刊,2014(5).

**【基金项目】**广西教育厅科研项目“基于财务共享服务的民营企业网络报销机制研究”(项目编号:YB2014609)