

基于商旅管理系统的差旅费用控制

——以Z公司为例

■ 陈小鹏 陈小珍

有研究表明,差旅费用是企业的第二大可控费用并呈日渐增长的趋势。能否对差旅费用进行有效控制直接影响到企业的赢利能力。本文结合商旅管理系统的功能,对企业运用该系统进行差旅费用控制、降低差旅管理成本并提高企业工作效率和员工满意度这一新的财务管理模式进行探讨。

一、企业传统差旅业务管理存在的问题

一是核心业务投入被削弱。传统的差旅业务过程,往往由企业内部专门的部门或人员完成选择差旅交通工具、住宿和餐饮地点、安排差旅行程、落实款项的支付并办理费用报销等。差旅业务一般都不是企业的核心业务,企业在上述业务过程中的投入在一定程度上削弱了企业的核心能力。

二是内部运营成本较高。在选择差旅服务的供应商时,同一差旅业务会因企业规模和管理水平的不同形成不同的“采购价格”。企业为寻求最佳的“采购价格”,往往需要设立专门的机构认证和选择差旅服务的供应商,投入相当的人力物力控制差旅支出等,导致内部运营成本相对较高。

三是差旅业务过程不透明。由于出差员工与企业信息不对称的原因,虽然有大量企业通过预算管理等手段进行事

前和事中差旅费用控制,但员工的差旅费用是否合理,管理部门往往难以核实。

二、商旅管理系统

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。

(一) 商旅管理系统的对象和内容

商旅管理系统的对象就是基于出差业务过程中需要的和生成的信息。在越来越频繁的商旅活动中,商旅管理的业务内容也逐渐深化并形成了较全面的解决方案,如机票预订、全天候紧急服务、VIP服务、酒店预订、会议服务、机场服务、办理签证、行程安排与接送、差旅费用管理咨询、差旅行程信息报告、差旅费用第三方预付、差旅管理的外包等。值得关注的是,一些业务规模大、管理规范的公司越来越多地选择将自己的商旅业务外包给专门的商旅管理公司,以实现管理上的便利和差旅成本的降低。

(二) 商旅管理系统的功能

商旅管理系统的主要功能模块包括商旅信息查询、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

设置管理等。商旅管理系统的功能在随着管理需求的提高而逐渐完善,如越来越多的商旅管理系统提供了较强的智能型分析报告功能,能提供多维度的管理分析数据,在标准报告的基础上不断优化,甚至可以根据客户的需要定制管理报告(需要很强的云计算的能力支撑)。

三、Z公司运用商旅管理系统的实践

(一) Z公司运用商旅管理系统的背景

Z公司是一家跨国电信设备制造企业,公司在全球设有107个分支机构,与140多个国家和地区的500多家运营商建立了业务关系。公司2010年的合同销售规模达1 000多亿元人民币,其中一半以上的销售收入来自国际市场。在Z公司逐渐走向国际化的进程中,公司差旅费用是除人力成本外的第一大费用,有超过40%的海外员工每天都在“天上飞”。公司每年10多亿元的差旅费中,有4.5亿~5亿元的费用用于购买飞机票。每天出差的人员众多,国际机票较昂贵,为合理控制机票费用,财务部门和相关一线市场管理部门先后出台了关于机票管理的规范,但事后根据财务部门对员工的调查反馈,员工对公司预定机票的流程有颇多意见,认为预定流程长,报销手续复杂,领导也认为控制差

旅费的效果不明显。

在综合分析企业差旅费用结构、多方调查业务人员的实际差旅行为后,在借鉴国外跨国企业的管理实践基础上,Z公司开始依靠自身的较先进的技术创新能力,建立了属于自己的差旅管理平台,并逐渐发展成为Z公司的商旅管理系统。

(二) 实施商旅管理系统的过程

1. 联通网络报销系统和商旅管理系统

Z公司本身具备较强大的内部网络系统,尤其是其网络财务系统实现了预算管理的控制职能。在此基础上,Z公司将差旅费用的发生源头放在商旅管理系统中,将网络报销系统和商旅管理系统之间联通,共享了人员信息和预算管理控制规则,把差旅管理的相关标准纳入到商旅管理系统中,成为IT自动控制。

2. 分步骤实施商旅管理系统订购机票

Z公司通过和已有的机票供应商和外部商旅管理公司(如携程、美国运通)进行洽谈,选取既符合自己管理需求又能满足服务要求的机票供应商和外部商旅管理公司,并要求其差旅服务资讯与自己的商旅管理系统互联互通,数据实时共享。同时,Z公司根据自己机票的订购规模,和航空公司、外部商旅管理公司签署了网络竞卖协议,对Z公司的员

工以低于同时期市场价格的一定折扣销售,并能在Z公司员工预定后锁定价格,以达到降低机票费的目的。

在完成上述步骤后,Z公司下发通知要求员工分步骤地通过商旅管理系统订购机票。分析了通知前后的整体机票价格差异、在机票价格整体下降后,Z公司通知全体员工在商旅管理系统中订购机票。

3. 吸纳协议酒店供应商联网进入商旅管理系统

在历年来对协议酒店的管理积累了经验的基础上,Z公司在对现有协议酒店的评价中,要求现有协议酒店联网进入商旅管理系统,并按协议价格实时公布房价,供员工订房所需。几乎所有的协议酒店都能响应Z公司的管理需求,成为Z公司商旅管理系统中的酒店供应商。除此之外,Z公司还和外部商旅管理公司联网,将其酒店信息实时动态地以自己的商旅管理系统连接,为员工提供选择的信息。

4. 更改差旅申报和审批流程

以往由部门秘书等人员负责进行差旅预定的工作转由出差员工本人进行,Z公司为此专门下发文件并进行了大量的员工培训,减少了因变化导致的冲突。这一改进使Z公司发生了如下变化:

(1) 由员工自助完成差旅业务供应商的选择。在审批员工出差申请或

分派差旅任务后,无需专设的部门进行差旅服务供应商的选择,员工借助商旅管理系统,自行完成差旅业务所需要的交通工具、酒店等的查询和订购。

(2) 管理者审批差旅申请的内容变化。由于系统设置了企业差旅报销标准,员工在申请选择差旅业务供应商时,只会筛选符合条件的供应商。因此,管理者审批差旅申请时从原来的关注价格,更多地关注于差旅申请的必要性和合理性。

(3) 差旅行程的信息自动收集和反馈。借助商旅管理系统的庞大内部数据处理能力,员工在差旅行程中发生的各种服务,均会通过商旅管理系统定期收集并反馈到企业,待员工完成出差业务,按任务归集的差旅业务信息就自动地反馈给员工的部门主管,成为审批费用的依据。

(4) 财务审核简化。由于差旅业务过程是符合内部报销标准的,对超过开支标准的费用审核便成为财务审核的关注点。另外,财务数据不再依赖于纸面的原始单据,而更多地来源于商旅服务供应商提供的电子数据,与电子数据匹配无误后通过网上银行等电子支付途径进行付款,极大地简化了财务审核工作。

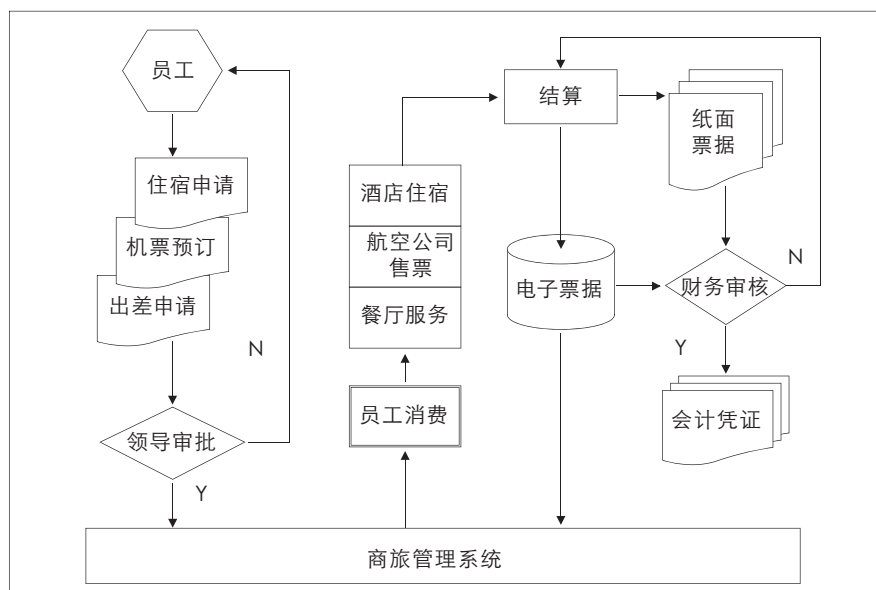
5. 成立专门的商旅管理系统服务队伍

为了更快更好地解决员工在商旅管理系统使用中遇到的问题,Z公司选派了熟悉系统和差旅管理制度的人员成立了一个服务团队,24小时轮流值班,为分布在全球各地的员工提供“技术支持”。

6. 成立质量稽核小组,监控问题和责任落实

在项目一开始,Z公司就成立了一个由随时响应问题并善于指导、解决问题的、有经验的人员组成的稽核小组,专门就商旅管理流程中出现的问题进行识别、解决,并形成分析管理报告,供上级





运用商旅管理系统的差旅业务流程图

管理者决策。实践证明，这个做法是非常有效的。

（三）Z公司运用商旅管理系统的流程和特点

Z公司运用商旅管理系统的差旅业务流程如图所示，其显著特点在于：①员工只需要在商旅管理系统中进行差旅需求的提出。②商旅管理系统提供了与众多差旅服务供应商的实时链接，满足了员工差旅信息查询和差旅服务的需要。③商旅管理系统直接与众多的差旅服务供应商进行结算，并通过差旅服务供应商提供的电子票据和纸面单据与企业的财务部门对账，经财务部门审核后，进行账务处理。④整个差旅过程中，员工不涉及财务账务的付款申请及报销业务，保证了员工全身心地投入到差旅活动中，工作效率明显提高。⑤运用数据分析技术，提供多维度的管理分析报告，满足管理者对费用管理的要求。

（四）Z公司运用商旅管理系统的收益分析

通过运用商旅管理系统，Z公司在差旅管理过程中得到了很大收益，直接表现在：

1. 节约了差旅费用开支，提高了资金利用效率。分析实施商旅管理系统前后

的差旅费用，直接减少了各项差旅费用近5 000万元，下降比率近5%。由于引入了外部商旅管理服务公司，原来由员工直接付款的差旅行为变成了由公司出面的定期结算，资金集中后提高了资金的使用效率。

2. 员工效率提高，降低了财务处理成本。差旅业务单据处理从员工申请报销到财务审核完毕的时间，由原来的13.9天下降到7.9天，财务部门人均处理差旅费单据当天审核通过率从87%提高到94.3%，而稽核人员对财务审核单据的抽样检查显示，差错率仅为0.11%。

3. 员工差旅报销手续简化，员工满意度提升。通过该系统的使用，员工不再参与后续的报销业务，大大缩短了员工在差旅业务流程中的时间，在符合内部控制的前提下，提高了员工的满意度。

商旅管理系统实施后，公司相关管理部门的工作方式也发生了变化，带来了以下间接收益：

1. 差旅业务计划性增强，员工效率提高。由于系统要求有明确的出差行程计划，并通过商旅管理系统进行记录，部门人均出差天数就成为部门考核员工的一项指标，有数据可依，促进了员工出差效率的提高。

2. 转变了财务人员的工作重心，财务人员从数据的收集整理者转变为流程的监测者和参与制定者。最明显的地方在于稽核管理小组的成员和系统服务团队的成员，都成为了流程问题的检查者和解决者，并转向到认证协议酒店、评价外部商旅服务公司的工作上。

3. 提供了更丰富的管理决策数据，促进管理者管理水平的提高。差旅费用可控化、差旅行程透明化、差旅数据的丰富化，都为管理者提供了多样的管理决策数据，管理者从原来的无数据到有数据可依，到主动提出要更个性和更丰富的数据来支持其决策。

4. 倡导了企业节约的文化。商旅管理系统中还有大量的资讯宣传，在员工报销过程中随机发送的企业内部短信会给出差员工有关天气、饮食等方面的温馨提醒，由此营造出一个关注身边细小事物、做好计划性、节约可以控制的点滴费用的良好氛围。

（作者单位：桂林电子科技大学信息科技学院 江西现代职业技术学院）

责任编辑 李斐然

● 短讯

为配合国家“走出去”发展战略、为“走出去”企业跨境发展提供跟随性的金融服务保障，浦发银行目前已经打造形成了涵盖境内外客户对象、本外币经营币种、离在岸银行服务以及柜面、网银渠道并举的跨境金融服务平台，并针对新形势下我国企业跨国投资发展特点，相继设计推出了公司银行业务品牌“浦发创富”旗下的包括“离岸银行账户服务方案”、“离岸贸易结算和融资服务方案”、“离在岸联动结构融资方案”、“跨境人民币结算服务方案”等在内的一揽子跨境金融服务解决方案。

（本刊通讯员）