

我国差旅管理公司发展状况 分析和经营模式探讨

● 杨会娟,刘金川,李春友

(河北农业大学 园林与旅游学院,河北 保定 071000)

[关键词]差旅管理公司;发展现状;盈利模式;服务模式

[摘要]本文比较我国两类主要的差旅管理公司的发展现状,分析在市场开发中面临的问题,在此基础上提出适合中国市场的盈利模式、服务模式。

[文献标识码]A [文章编号]1009-0061(2010)06-0061-03

一、引言

差旅管理是指企业将自己的差旅费用和管理全部交给专业公司,由专业公司整合资源,提供包括预订酒店、机票、会务、租车等全方位的服务,并有效的执行差旅政策,利用先进的管理信息系统,规范员工差旅行为,降低公司差旅成本。从事这种业务的公司称为差旅管理公司。差旅管理的核心包括两点:一是达到客户要求的服务品质,二是帮助客户控制差旅成本。差旅公司可以将客户的差旅费用节省 10%-30%。

美国国家商务旅游协会与全球最大在线旅游公司 Expedia 旗下的易信达差旅公司在其公布的一项重要调查报告中称:“2008 年中国差旅支出合计高达 938 亿美元,占全球市场的 10%,仅次于美国。同时预计未来 5 年内,中国的差旅增长率将达到 6.5%,而美国仅为 0.3%。”^[1]不过,中国的差旅市场,几乎还是一片未开发的处女地。全球旅业研究机构 PhoCusWright 2009 年 5 月发布《中国企业旅游管理和实践》称,在接受访问的 112 名企业行政人员中,利用差旅公司管理差旅服务的数量少于 20%。国内私营企业仅 5%,国营企业更少。与世界发达国家的市场相比,这一数字无疑相当低^[2]。长远看来,差旅公司在中国会有广阔的发展空间。但目前差旅管理业务被认为“叫好不叫座”^[3],存在着较高的利润空间却很少有企业涉足。这是因为差旅管理对资金、人才、信息技术等有较高的要求,面对的市场又是一个有待培育的市场。差旅公司迫切需要寻找适合中国市场目前状况的经营模式,从而能够获得一定的市场份额。

二、我国差旅公司的发展状况

1、我国主要的差旅公司类型。我国专业的差旅公司主要有两类。一类是中外合资旅行社。包括国旅运通、中旅途易、中航嘉信、上海锦江国际 BTI 商务旅行有限公司、福莱森特康辉等^[4]。外方均是差旅管理巨头。这些合资旅行社被差旅管理丰厚的利润和优质客源吸引,看准了中国市场的空白,利用外资旅行社在差旅管理方面的丰富经验,希望在中国差旅管理市场形成初期就取得领先优势。一类是在线旅游公司,如携程、E 龙、游易网、畅翔网等。尽管目前差旅业务不能为其带来很高的利润,但是都把它当作未来发展的重点。

2、两类公司比较分析。如表 1 所示,从国旅运通和携程在中国的发展状况看,可以作为两类差旅公司的代表进行比较。

通过比较发现:

第一,尤其是从服务内容可以看出,二者处于不同的层次。差旅管理公司从低到高可分为三个层次:第一个层次是为客户的员工随时出差提供订机票、酒店、签证、火车票或者租车的一站式服务,与传统旅行社的产品大同小异;第二层次称为咨询式差旅公司。如配合客户的差旅经理对差旅开支进行策划,改变不适当的差旅政策和行为,使差旅过程具有可控性、透明化和数据化,涉及政策制定、信息采集、报表分析、安全跟踪等专业化服务;第三个层次称为战略伙伴式差旅公司。差旅公司进入客户的管理层面,通过调查规划优化企业的差旅政策,制定合理的计划和管理流程,协助进行集团化采购并有效地控制成本,充当差旅顾问和战略伙伴,不但

[作者简介]杨会娟(1981-),女,河北农业大学园林与旅游学院旅游系助教,研究方向为生态旅游,会展管理。

表1 国旅运通与携程差旅管理业务比较

比较项目	国旅运通	携程
发展状况	2001年国旅运通成立,2007年营业额预计达到100亿美元以上。	权威旅游媒体《Travel Weekly China 旅讯》举办的“2009中国旅游业界奖”,携程当选“最佳差旅管理公司”,成为第一家获此殊荣的本土旅游企业 ^[5] 。
盈利模式	向客户收取服务费赚取利润。	以企业客户相对集中的采购量,换来酒店及机票的最优惠价格,以批零差价赚取利润。
服务内容	制定和执行差旅政策,管理及优化差旅费用,旅行管理咨询建议、战略采购、供货商谈判支援,利用先进信息技术提供安全跟踪、追查未使用电子客票等服务等。	提供协助差旅政策执行、差旅产品预订、差旅报告等服务。但核心依然是酒店与机票预订,携程只是根据客户特定需求将其“打包” ^[5] 。
服务方式	网络服务,且在客户处常驻工作人员进行即时服务。	更偏重于电话和网络的“线上”服务。
竞争优势	丰富和专业的差旅管理经验。	深入中国二三线城市的服务网络。
服务客户	国旅运通主要以跨国公司为合作对象,如惠普、摩托罗拉等全球采购的客户。	携程管理的超过300家客户中,70%为外资或合资企业,如可口可乐,30%来自国内企业,如李宁和宝钢 ^[5] 。

对客户的员工个人负责,更强调对客户整体负责。层次越高,差旅公司提供的服务越全面,与客户的关系也越密切,对其自身经验、技术、人才的要求也越高。国旅运通在美运通的支持下,能够根据客户要求提供不同层次的需求,而目前携程正在努力向第二个层次发展,由于经验、技术等方面的限制,不能提供第三个层次服务。

第二,二者在盈利模式、服务方式、竞争优势方面也有所不同。国旅运通传承了美运通的盈利模式及服务方式,竞争优势也来源于美运通的管理及服务经验。而携程利用自己已有的资源如庞

大的呼叫中心、服务网络、商旅散客发展差旅业务,盈利模式也一如既往。但在客户选择上,均优先选择已接受差旅管理外包思想的跨国企业和国内管理正规的企业。

三、我国差旅公司发展面临的主要问题

1、观念问题。在中国,政府机关、企事业单位都习惯于依靠行政或后勤人员进行差旅预定,允许差旅财务管理漏洞的存在,甚至把差旅支出当作“福利”的一部分。而在国外,即使是政府也习惯于通过差旅管理服务外包来减少开支,如德国、澳大利亚政府每年都会通过招标,选择旅行社负责政府部门的政务旅行安排^[6]。尽管上海等地通过的“旅游条例”规定政府可以通过旅行社采购旅行产品^[7],但目前能拿到政府采购订单的旅行社还不普遍。大部分企业也没有意识到请专业的公司将差旅集中管理可以节约运行和人员成本,市场还需进一步教育和培育。

2、资金问题。目前,绝大多数中国企业不接受信用卡,要求差旅公司按月结款,差旅公司先要垫付客户的相关费用,给其带来了巨大的资金压力。携程商旅管理垫款目前依靠公司自有资金运转^[5],但是并不是每个差旅公司都能做到。

3、技术问题。有报告指出,中国企业差旅管理使用信息系统的程度有限,超过四分之三的受访企业使用手工流程和纸质表格来制作差旅费用报告^[9]。很多客户对技术的掌握水平低,宁愿通过电话和上门服务解决,也不愿意通过差旅管理系统完成差旅预定等,对报表和数据分析服务兴趣较低。另外,适合国内差旅管理的技术服务平台和数据管理分析系统还有待开发。

4、人才问题。差旅管理人才尤其是高级管理人才缺乏,他们应该具备很好理解并执行公司的差旅政策,帮助客户寻找差旅管理中的漏洞并提出建议等能力。

四、适合中国市场的经营模式探讨

1、盈利模式目前,合资旅行社主要是采取收取服务费的方式获取利润。例如,预计客户今年会有1000万元的差旅费用,而通过差旅公司最终只花了900万元,节省了10%的费用,根据差旅服务协议,差旅公司将收取实际费用的1%或2%,最终替客户省去了9%左右的差旅支出。该模式应用于中国存在两个问题。

首先,以上方案比较适合差旅费用较多的客户,如果在差旅费用较少的客户中使用,节省的差旅成本,与支付给差旅公司的费用相差无几甚至还要多。例如,如果客户差旅费用是100万元,差旅公司帮助省掉10%,即节省10万元,收取实际费用的1%,即9万作为服务费,对客户而言总体只省掉1万,是没有意义的。所以国旅运通等在选择客户时要求客户每年的差旅费用在

20 万美元之上。而商务旅行管理公司嘉信力旅运 2009 年发布的对中国商旅市场的首次调查报告中,对 75 家 1000 人以上政府机关、企业单位所作的调查显示,绝大多数企业和政府机关每年在差旅和招待费用上的支出在人民币 10 万到 100 万元之间^[9]。这意味着做大差旅管理市场,只盯千万级别的客户不现实,差旅费用在百万左右及以下的中小客户才是重要的市场。

其次,很多中国客户很难接受收取服务费的方式。

因此,笔者认为,要寻找针对中小客户的盈利模式,如让中小客户有一个低成本的差旅预订通道,如对每一次的差旅预订进行折扣,这样更容易让中小客户感受到好处;当差旅预订的次数达到一定程度时,经过简单的预订统计数据如成本降低的比例等报表数据,让中小客户的领导人感受到通过差旅外包能够降低成本。如依靠客户规模取得酒店和航空公司的返佣,对客户免费服务等。

2、服务模式目前我国绝大多数客户习惯指定某旅行社或在线旅游运营商等为差旅代理商,以批量获取优惠政策。员工在通过指定的代理商预订酒店、机票等服务并支付费用,差旅结束后报销费用,代理商并不了解差旅政策,并不介入差旅管理。因此,差旅管理公司首先应该致力于推广差旅管理观念,说服客户帮助其进行差旅管理通过管理信息系统连接客户公司、公司员工和酒店、机票等服务提供商,在客户差旅政策的范围内帮助员工安排行程,并垫付差旅费用,定期向客户提交费用报告和管理报告,客户支付差旅费用。差旅公司通过赚取批零差价来获取利润。差旅管理公司代为管理差旅要比客户自己管理差旅具有以下优势:

第一,节省差旅费用并使其透明化。差旅公司对酒店和机票都可以进行集中采购,价格将大大低于单个企业能拿到的价格。另外,通过管理信息系统,出差人员的行程、住宿等情况及产生的费用一目了然,这就避免了员工通过购买、多开发票等手段贪污费用。

第二,提供专业服务。从差旅政策制定到执行情况监管、费率谈判、行程安排及安全保障、费用和管理信息整理汇报和突发事件管理,差旅公司都可以提供,使得商务差旅高效而安全。

第三,差旅政策的覆盖程度广,差旅费用事先控制。差旅公司熟悉客户的差旅制度,帮助员工更好地遵守差旅政策,更主动地控制旅行预算。

第四,公司员工可以专注于自己的业务。公司员工只需提交差旅申请即可,行程的安排及费用报销由差旅公司负责,这样可以使员工专注于本职工作。

垫付差旅费用给差旅公司带来了巨大资金压力。随着人们对信用卡的接受程度日益增加,可通过信用卡解决。协助客户与发卡行在差旅政策范围内发行公司商务卡,差旅人员持公司卡支付酒店机票等费用,在信用期限结束时由客户来支付给银行。同时信用卡会将时间、地点和费用类别及数额等信息及时、准确记录,通过这些信息可以精确地分析差旅人员做了什么、身在何方、在酒店支付了什么样的房间,更清楚的知道差旅人员是否从头至尾都符合政策,并且所有的信息都可以迅速查询。这样,差旅政策、差旅公司、信用卡、费用和管理报告这四个环节构成差旅管理的良性发展。

总而言之,差旅管理目前还处于一个打拼市场,构建更好运作模式的阶段。我国本土差旅公司大都还处于一个服务代理商的角色,但从长远来看,差旅管理一定要有管理因素。管理因素的加入,将不可避免的提高服务费用,服务模式也变得复杂,但也是提高竞争力的重要手段。

[参考文献]

- [1]丁宁.预测:未来五年内中国差旅支出全球第一[N].中国旅游报,2009-8-10(2).
- [2]全球旅业研究机构 PhoCusWright.中国企业旅游管理和实践[R].2009,(5).
- [3]范胜军.差旅管理叫好不叫座[J].互联网周刊,2008-5-15.
- [4]谭刚.本土旅游企业差旅管理经营战略探析[J].旅游学刊,2006,21,(5).
- [5]谢灵宁.携程商旅卷土重来[J].第一财经周刊,2008,(8).
- [6]中国旅游报编辑.旅行社安排公务旅行是惯例[N].中国旅游报,2007-7-20.
- [7]上海市旅游条例第二十一条.2004.
- [8]南都编辑.差旅费紧缩制造假象:差旅管理“有赚头”——致命因素:垫款多、认可度低、还不了回扣[N].南方都市报,2009-6-5.
- [9]CWT 发布中国商旅市场首次调查报告[J/OL].http://www.travelweekly-china.com/article/cwt_released_the_first_time_the_chinese_business_market_report.html.



论文写作，论文降重，
论文格式排版，论文发表，
专业硕博团队，十年论文服务经验



SCI期刊发表，论文润色，
英文翻译，提供全流程发表支持
全程美籍资深编辑顾问贴心服务

免费论文查重：<http://free.paperyy.com>

3亿免费文献下载：<http://www.ixueshu.com>

超值论文自动降重：http://www.paperyy.com/reduce_repetition

PPT免费模版下载：<http://ppt.ixueshu.com>

阅读此文的还阅读了：

1. [“亚细亚”沉浮原因探析](#)
2. [高校开放实验室初探](#)
3. [浅谈我国体育赛事的风险管理的模式](#)
4. [优化成本管理方式 提高对公司经营分析的准确性——实现成本分析由粗放型向精细型发展](#)
5. [论邮政企业深化改革与创新经营模式](#)
6. [谈公司管理理念的新变化](#)
7. [我国纺织电子仪器企业国际化经营初探](#)
8. [“九联模式”超越“孙大午”](#)
9. [对我国信息咨询业发展的探讨](#)
10. [我院抗菌药物管理分析及探讨](#)
11. [“De Rosa King”系列名牌自行车魅力四射](#)
12. [对我国信息咨询业发展的探讨](#)
13. [关于山东电力变压器制造企业经营与发展模式的探讨](#)
14. [吉林省体育场馆经营管理情况分析与对策](#)
15. [浅谈排涝泵站管理](#)
16. [程磊：管理出效益](#)

- [17. 议建筑工程施工技术管理作用](#)
- [18. 我国重点产业发展和竞争力状况及政策建议](#)
- [19. 新时期免疫规划管理模式探讨](#)
- [20. 县级道路运输管理问题浅析](#)
- [21. 关于辽宁省沿海港口未来发展和管理的探讨](#)
- [22. 冬天里的管理之春](#)
- [23. 2010年上半年原材料工业运行分析及全年预测](#)
- [24. 关于SULZER主机缸套裂纹问题](#)
- [25. 浅谈市政工程施工管理](#)
- [26. 加强医院各科室固定资产管理之我见](#)
- [27. 论我国旅游饭店经营管理现状与趋势](#)
- [28. 特色经营 现代管理 稳健发展——农业银行向商业银行转轨的方略选择](#)
- [29. 关于山东电力变压器制造企业经营与发展模式的探讨](#)
- [30. 城郊型绿色食品发展探讨](#)
- [31. 关于基层畜牧养殖管理的探讨与分析](#)
- [32. 上阵父子兵](#)
- [33. 段永宽：务实、幸福的银行家](#)
- [34. 拓展我国体育产业的若干问题研究](#)
- [35. 经验忧患改革未来——出版社社长、总编辑研讨中国出版业的经营与发展](#)
- [36. 城镇居民医疗保险慢性病门诊管理情况分析——以桂林市为例](#)
- [37. 物探行业一体化发展的思考](#)
- [38. 急诊科管理模式和方法探讨](#)
- [39. 我国旅游企业差旅管理经营模式比较研究](#)
- [40. 广西高校教材市场化管理模式的探讨——校园教材服务部管理模式](#)
- [41. 石墙镇“六轮并进”发展生猪产业的模式探讨](#)
- [42. 抓住机遇 发挥优势 促进我国蔬产业发展](#)
- [43. 青岛啤酒物流模式探讨与分析](#)
- [44. 中国集团公司管理模式之探讨](#)
- [45. 我国文化遗产景区经营管理模式研究](#)
- [46. 我院产业成败的分析与探讨](#)
- [47. 石化企业建立高效人力资源管理体系探讨](#)
- [48. 浅析部队医院财务管理运行经营模式](#)
- [49. 健康管理的研究进展](#)
- [50. 基于大数据的远程胎儿监护系统分析与设计](#)