

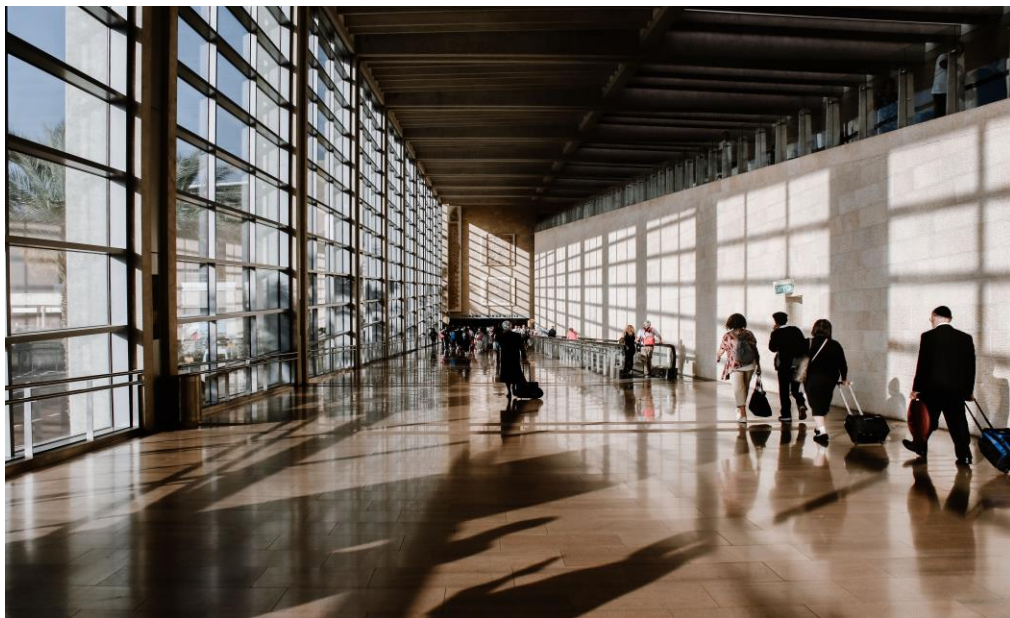
2024中国企业差旅管理数字化

调研白皮书

2024年4月

这是一个变革的时代

- 数据价值进一步凸显，创新技术应用正在改变企业的管理模式，并且进一步推动治理理念向纵深发展。
- 过去未去，寻求增长；未来已来，实践升级。在数字化转型的推进过程中，企业所追求的目标已经不只局限于降本增效，实践视野已经扩大到提升内外部用户及生态系统相关者的满意度、满足合规性要求以及提升决策科学性等方面。



差旅管理市场环境概况

整合供服资源的一站式差旅管理数字化系统是未来的最佳范式

- 企业差旅管理发展仍面临诸多挑战，中国企业差旅管理水平参差不齐，管理意识需要向更高的价值目标对齐。
- 梳理行业发展过程，中国差旅管理发展可大致分为四个阶段：**混沌期、萌芽期、成长期、快速发展期**。从初期员工自行预订差旅出行产品，到2006年企业初步尝试应用差旅管理系统，发展至今，企业能够实现统一的在线化差旅预订和管理。
- 展望未来，企业实践差旅管理的目标也将从降本增效，调整为制定科学化的管理决策提供可靠的帮助。

科学化治理，企业差旅管理新目标

- 部署并实践差旅管理数字化系统成为企业搭建数字化作业体系的重要选择之一。企业可以借助服务商的力量，外包非核心增值业务的管理工作，使其自身更加专注于核心业务的决策工作。同时企业可以借助差旅管理数字化系统作为推动管理业务转型的工具，加速投入到数字经济时代的战斗中。
- 借助云端的差旅业务管理系统，导入这种创新技术应用所承载、汇聚的资源，企业在数字化转型的浪潮中已经逐步实现预期的目标，即提升决策科学性，降低整体差旅管理成本，满足员工个性化的差旅需求。

- ◆ **差旅管理数字化:** 指在**专业差旅管理数字化服务商**（或其他数字化建设及服务机构）的协助下对差旅业务进行整体规划，基于构建的数字化业务系统和差旅管理体系实现对企业用户的差旅业务进行全面执行管理，优化差旅管理流程与标准，集中采购差旅资源，**降低差旅成本并提高出行效率和体验。**

差旅管理数字化不是简单的代订服务，而是对差旅流程进行体系化的管理升级



资源整合为基础

以差旅资源整合为基础，提供一站式采购，包括**机票、酒店、火车票、用车、签证、保险、MICE**等多样化的差旅服务。



流程管控为核心

以差旅流程管控为核心，全面优化**差旅申请、行程预订、差旅报销、统一结算、数据分析**等差旅管理全流程，并提供节点性数据辅助差旅管理决策。

BPO 实质在于资源整合及服务外包

主要面向以销售业务为导向或差旅需求较大的企业提供差旅管理外包服务。帮助企业整合一站式差旅采购资源并协助优化差旅管理流程与标准。



以跳转模式、SaaS模式、差旅平台模式为主要交付方式

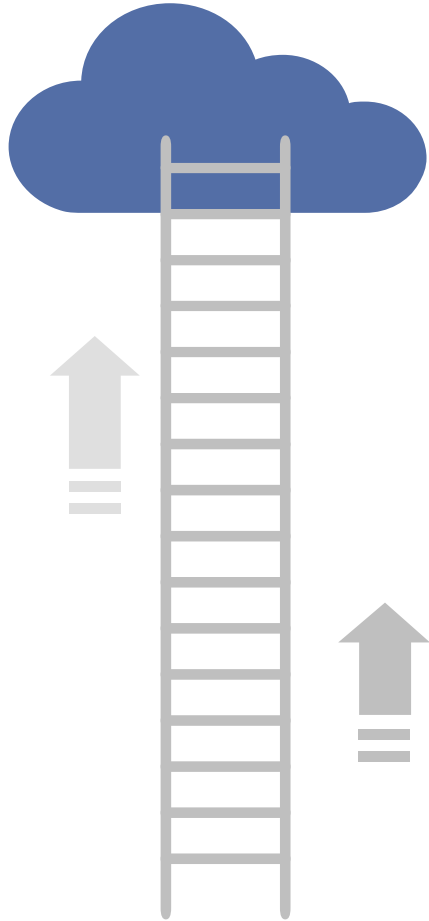
差旅管理数字化服务商可辅助企业搭建本地化部署的差旅平台，或以SaaS/跳转的模式向服务对象提供全套的差旅管理服务。

基于差旅管理数字化系统的导入，逐步满足企业对于**降本、增效、合规、提升员工满意度、辅助管理决策**的多样化差旅管理需求。

	应用传统差旅管理系统	➡	应用差旅管理数字化系统	客户价值
资源整合	渠道分散，预订费时费力	➡	一站式资源整合，多供应商在线竞价	降本
流程管控	纸质资料、人工审核、凭经验制定决策	➡	资料电子化、审批流程化、依据真实差旅数据进行决策	增效、合规、提升满意度
信息管理	信息来源单一、信息维度单一 信息及时性、流通性低	➡	全链路数据采集，多维度数据分析 数据实时更新、互联互通	辅助管理决策
技术支持	基础办公软件	➡	导入人工智能大数据技术，全面提升差旅流程效率 并完善企业数据处理能力	辅助管理决策

差旅管理数字化系统的发展历程

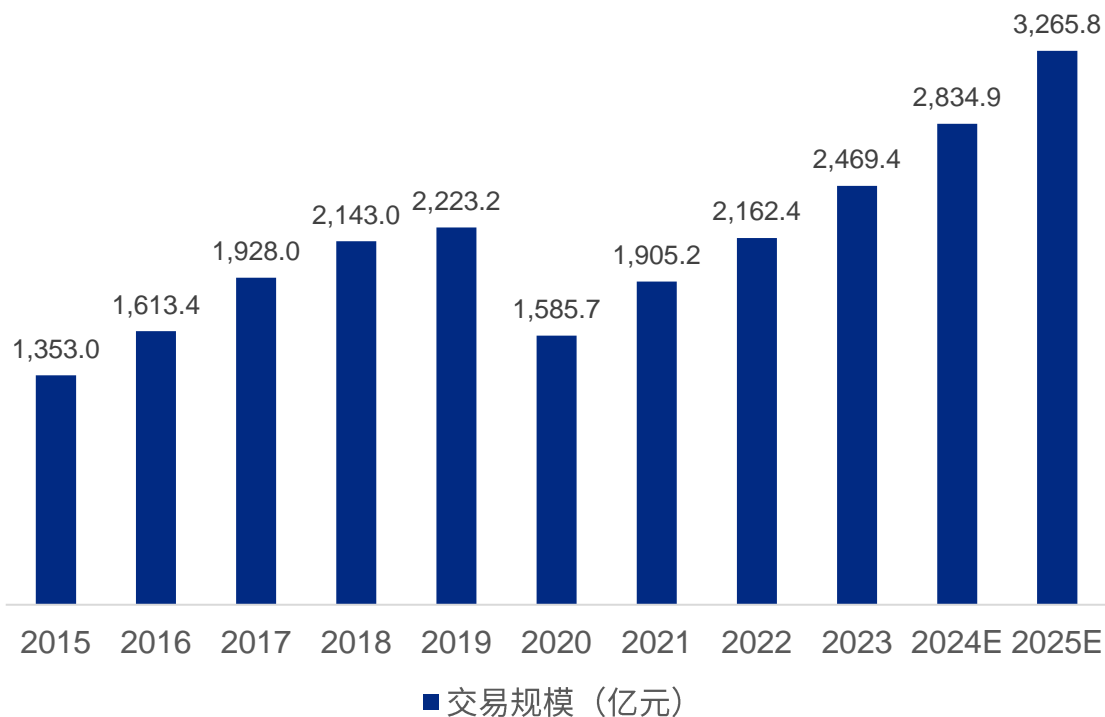
差旅管理数字化系统：不断拓宽产品边际，加强与企业内部系统协同的数字化升级过程



中国差旅管理市场交易和营收规模

◆ 受黑天鹅事件影响，2020-2022年差旅管理交易和营收规模受到较大冲击。自2023年起差旅市场交易及营收实现回升，分别达到**2469.6亿元**及**158亿元**。与此同时，随着国内企业差旅管理意识逐渐提升，差旅管理需求不断涌现，中国差旅管理市场营收规模将实现稳步增长，到2025年，中国差旅管理市场营收规模将达**195.9亿元**。

中国差旅管理市场交易规模*及未来趋势判断



中国差旅管理市场营收规模*及未来趋势判断



*注：交易规模 (GMV)包括机票、住宿、火车票、用车等所有差旅服务产品的交易流水，暂不包括MICE业务；营收规模指企业在从事销售商品，提供劳务和让渡资产使用权等日常经营业务过程中所形成的经济利益的总流入。

目录

CONTENTS

- 发现与结论
- 环境：传统企业的发展进入新周期
- 选择：差旅管理数字化升级，企业发展新征途
- 范式：企业差旅管理数字化升级与实践路径
- 借鉴：企业数字化差旅管理新风向



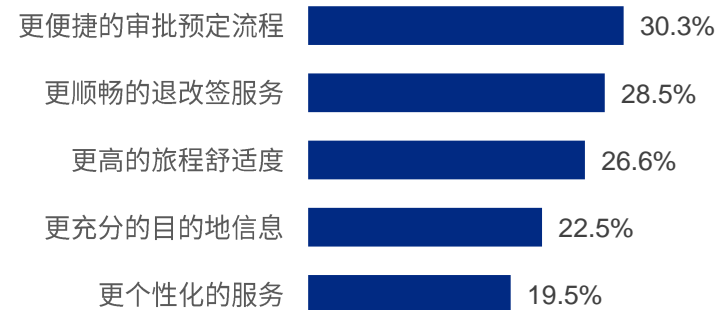
Part.1 发现与结论

发现1：数字化业务体系策应公司和差旅业务实践新突破

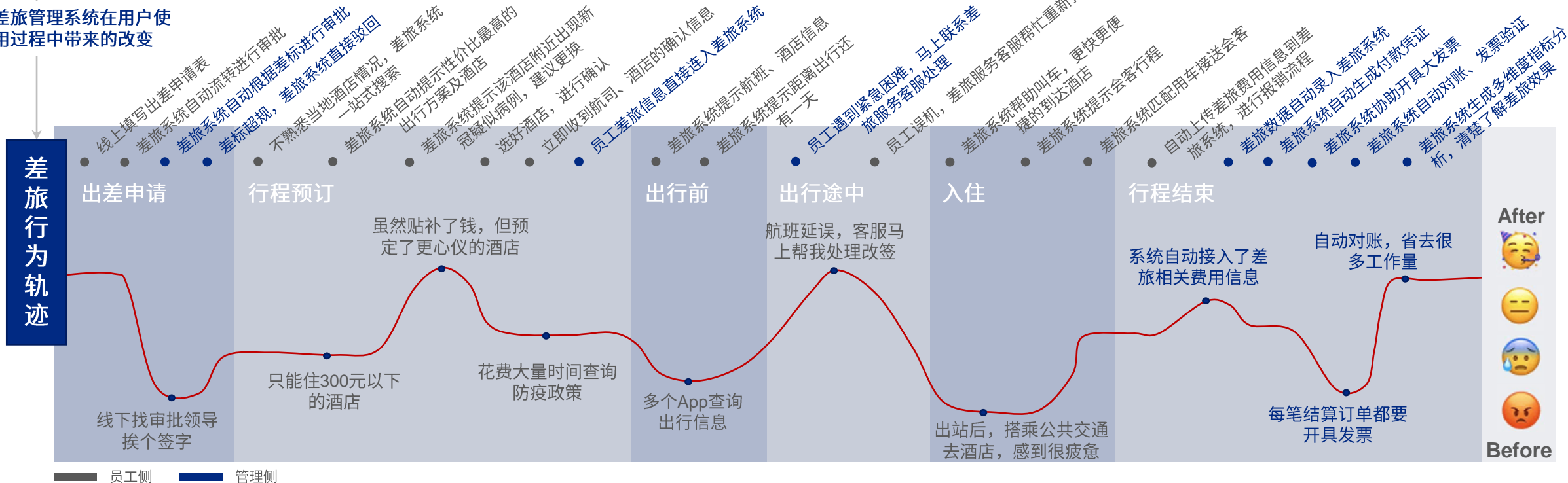
- ◆ **新突破1**：员工差旅体验实现新突破——从线下人工的差旅流程到系统自动流转的**无感服务**
- ◆ **新突破2**：差旅管理效率实现新突破——从依赖经验的人治到**依赖数据**的数字化管理
- ◆ **新突破3**：差旅管理模式实现新突破——从固化的流程到**多元化、个性化**的差旅管理模式
- ◆ 与此同时新的业务体系顺应差旅管理数字化的新内涵，为用户带来更舒适、更顺畅、体验更佳的差旅服务



差旅管理系统为企业带来的效益



差旅管理系统在用户使用过程中带来的改变



- ◆ 当前差旅管理数字化在中国市场实践仍面临较大局限，需加速促进技术应用与人文关怀的融合，并且把握好用户隐私与用户行为分析之间的平衡点。随着差旅管理实践落地及技术应用进一步成熟，中国差旅管理市场仍具极大发展潜力。

促进技术应用与人文关怀的融合

随着企业治理理念的改变，**员工满意度**逐步成为企业实践差旅管理数字化的关键指标之一。

企业利用智能化的差旅管理工具可以实现更高层级的人文关怀，更好的服务员工，提升员工满意度。例如：

满足个性化的需求：员工可以自行贴补预订超标酒店、企业设定积分商城补贴节约差标的员工。

脱离冗杂的差旅流程：全线上化的申请、审批及报销流程，方便快捷并提供智能推荐的差旅预订系统。

缓解垫资压力：差旅管理数字化服务商提供多种结算方式，为企业差旅提供垫资服务。

因此，企业应大力推进数字化的差旅管理技术的应用，为员工提供更简便的申请/报销流程、更具个性化的差旅行程选择，实现**技术与人文关怀的相辅相成**。



平衡隐私保护与用户行为分析之间的矛盾

隐私保护：差旅管理的过程中涉及大量用户隐私数据，一方面涉及**用户个人信息**，另一方面涉及**用户活动信息**，例如：曾入住的酒店、经常预订的航班时间等。

用户行为分析：基于对用户隐私数据的获取及加工利用过程，数字化差旅管理系统可以通过AI技术，依据用户喜好的出行方式、出行时间、酒店房型等信息提供**智能化推荐**。

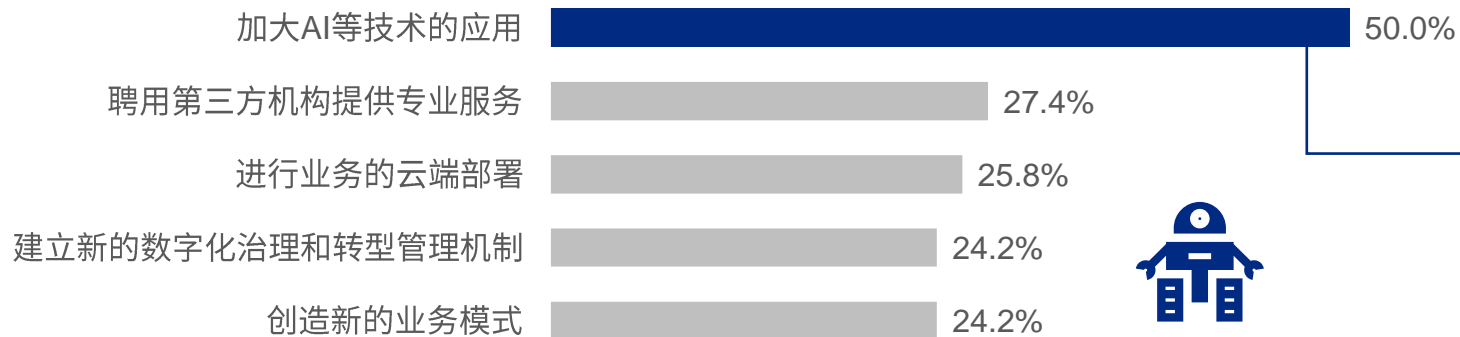
因此，差旅管理应充分平衡隐私保护与用户行为分析之间的矛盾。

外部：差旅管理企业需运用**智能化技术手段**对用户隐私数据加以防护，例如：建设用户获取和使用隐私信息的**保密等级制度**、对用户信息载荷价值进行公开透明化。

内部：差旅管理企业应在内部坚决杜绝利于用户隐私数据“杀熟”的行为。并在内部建立严格的**权限管控**，预防用户隐私数据泄露。

发现3：企业越来越重视AI技术对差旅管理过程的赋能程度

企业实践数字化的主要措施



- ◆ 差旅管理流程中涉及大量数据处理、用户分析、数据分析等工作。
- ◆ 在此过程中，可以充分应用数字化作业工具，通过人工智能技术加速数据的获取、分析、应用，赋能差旅管理全流程，为员工带来极致用户体验；为管理者带来极致管理效率。



加大投入

差旅管理数字化全流程

事前 事中 事后

AI加速数据流转



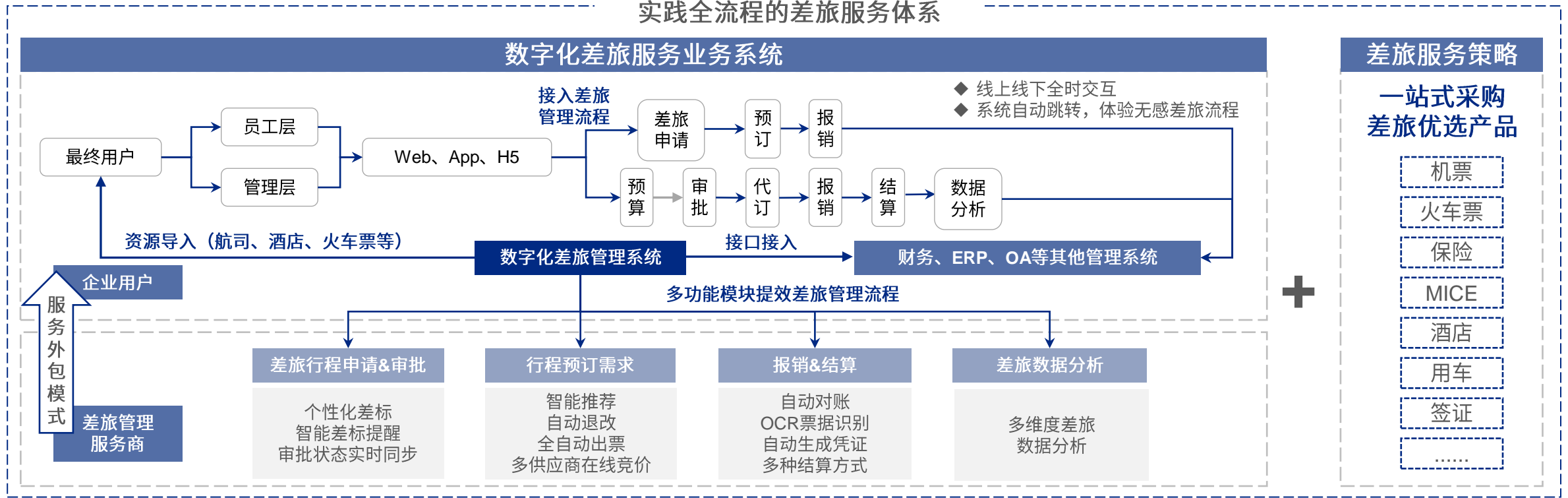
AI赋能：带来极致用户体验

- 业务流
- 审批流

AI赋能：带来极致管理效率

发现4：以体系化技术和策略为方式，以BPO和资源整合为基础，差旅管理数字化帮助企业直接降本增效

实践全流程的差旅服务体系

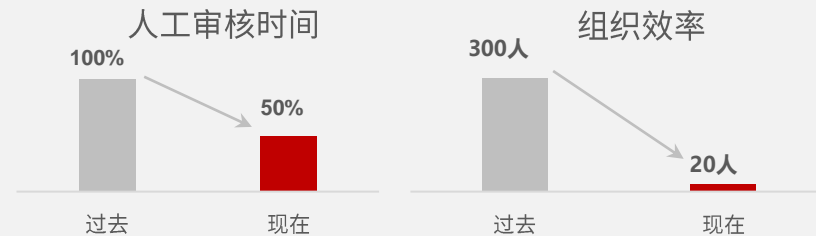


基于差旅场景提供体系化的服务以实现全面降本增效

100%→50% 300人→20人

通过应用第三方机构提供的差旅管理系统，实现减少50%的人工审核时间、削减了财务及行政人力，从300人至20人。

降低隐性成本

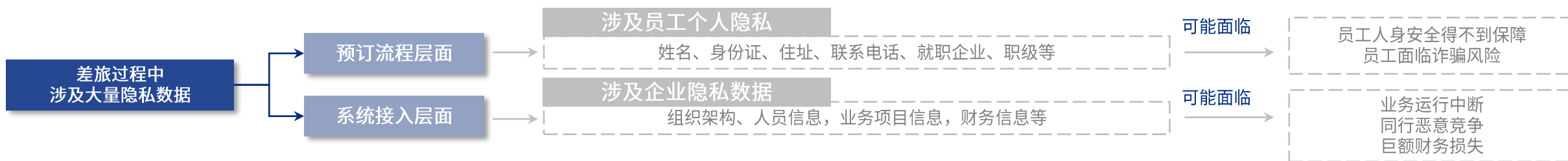


机票&酒店
大客户协议价格
退改签+行李额+贵宾厅等大客户权益

降低显性成本



发现5：差旅管理数字化与全面的数据安全建设提上日程



差旅管理业务需与企业对接大量隐私数据，但当前差旅管理数字化服务商的数据安全保障能力仍稍显不足。基于企业用户对保障数据权属及隐私安全能力的重视，全面的差旅数据安全及隐私道德伦理建设亟待提上日程

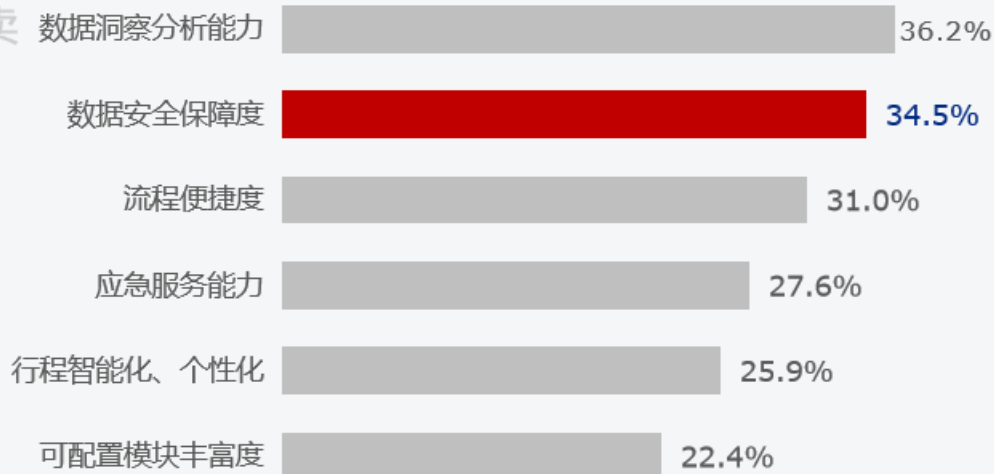
数据价值进一步凸显的同时，数据泄露事件层出不穷，对企业造成严重损失。

某酒店集团旗下连锁酒店5亿条用户数据被打包售卖

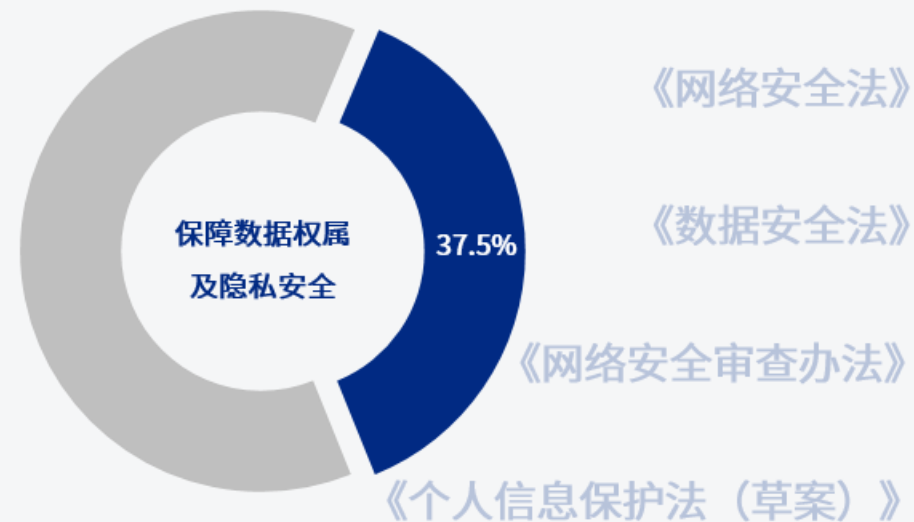
某航空集团发生部分乘客信息泄露事件

某酒店集团520万客户数据泄露

差旅管理数字化服务商的服务/产品仍存在的不足之处



企业选择差旅管理数字化服务商的关键决策因素



与此同时，愈加严格的数据管控政策陆续出台，政府对企业数据安全管控体系及措施提出更高要求

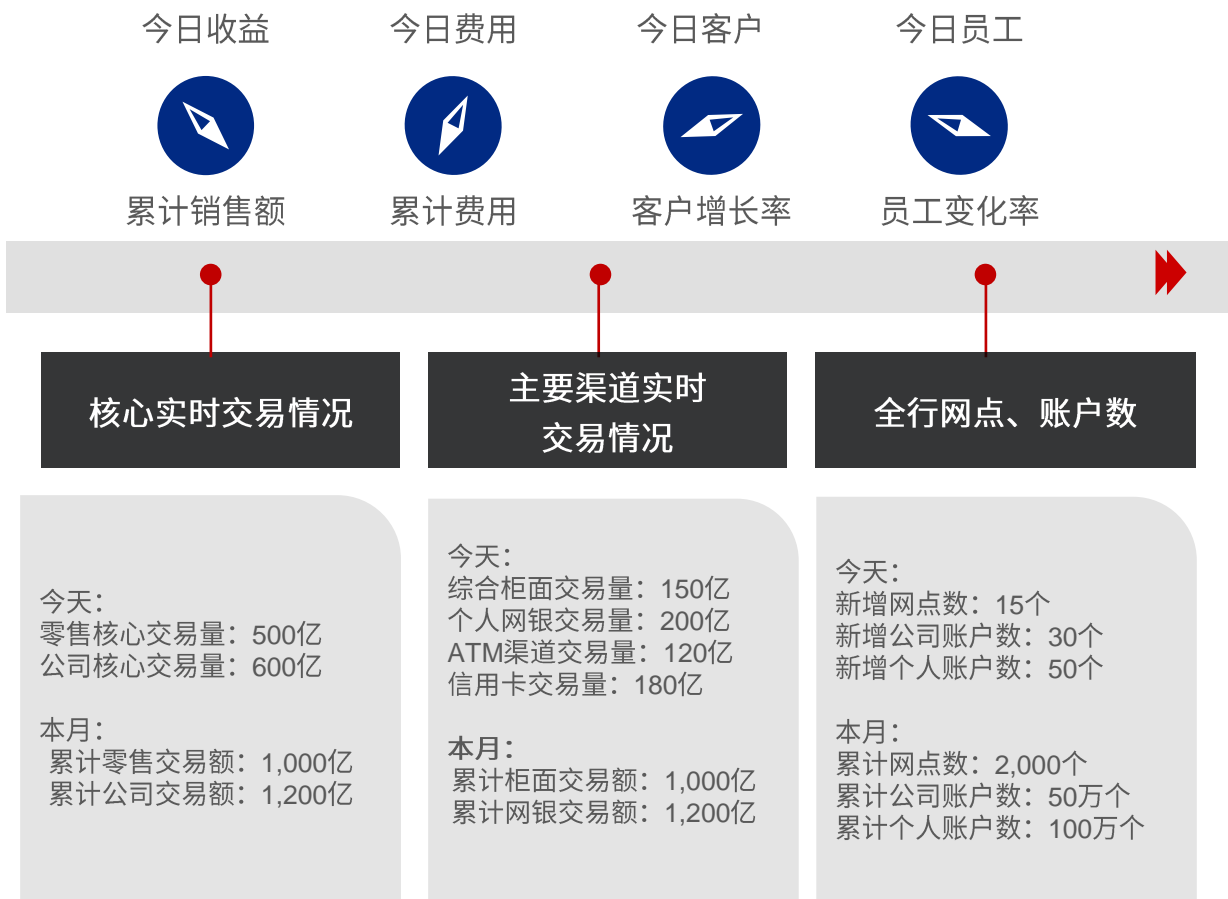


Part.2 环境：传统企业的发展进入新周期

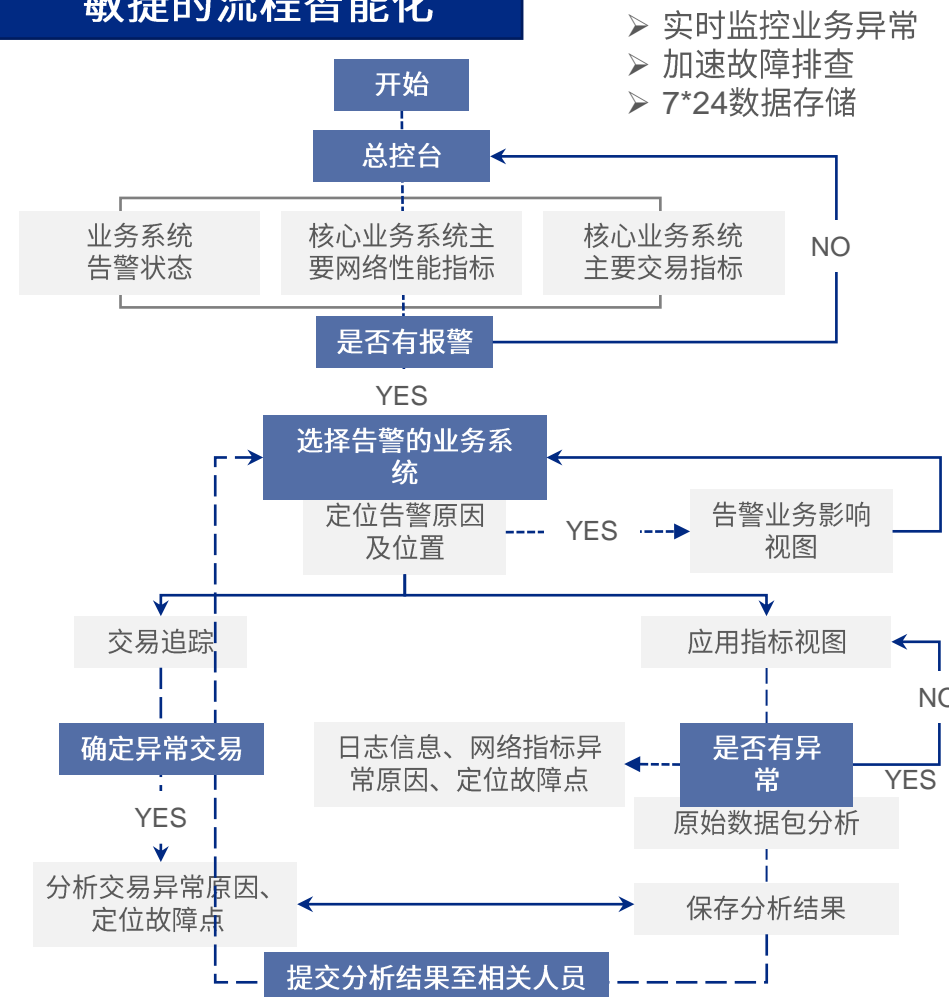
竞争挑战：竞争对手正在新竞争环境下加速数字化转型

- ◆ 企业竞争环境愈加激烈，对手基于严谨的内部流程管控以及T+0的内外部状态感知能力，支撑更高的全局掌控能力，应用新一代的数字化生产力工具，捶打原本相对稳固的竞争格局，重新争夺市场份额。面对前所未有的竞争压力，企业需全面提效以维持自身的利益空间。

实时数据驱动的商业银行



敏捷的流程智能化

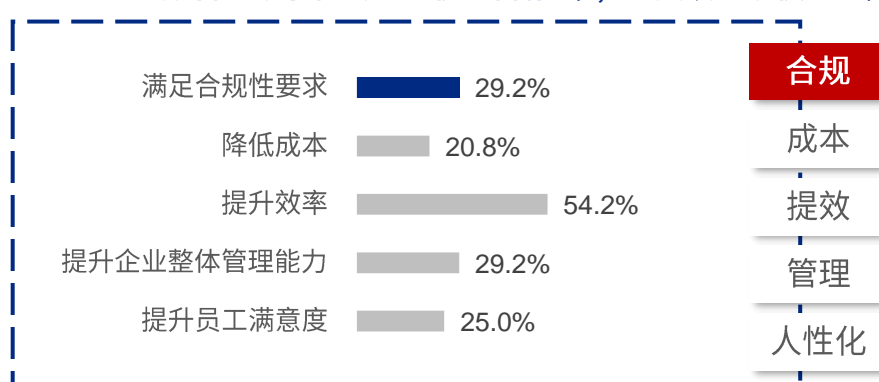


合规挑战：快速对齐更高的企业合规性管理要求

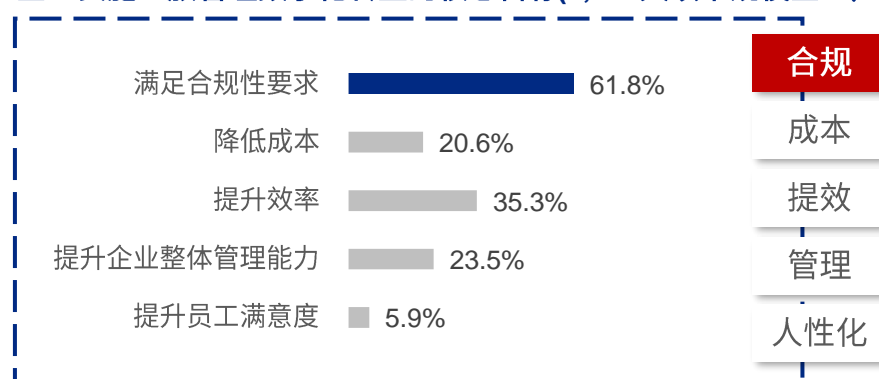
- ◆ 面对日渐趋严的合规性管理要求，企业更应加强对差旅管理业务的合规性管控。通过采用数字化差旅管理系统，从**预算控制、差标控制、资源采购、报销结算及员工安全**五个方面体系化的进行合规管理，并结合技术应用，减少人为性错误。

企业差旅业务的合规性管理成为重中之重

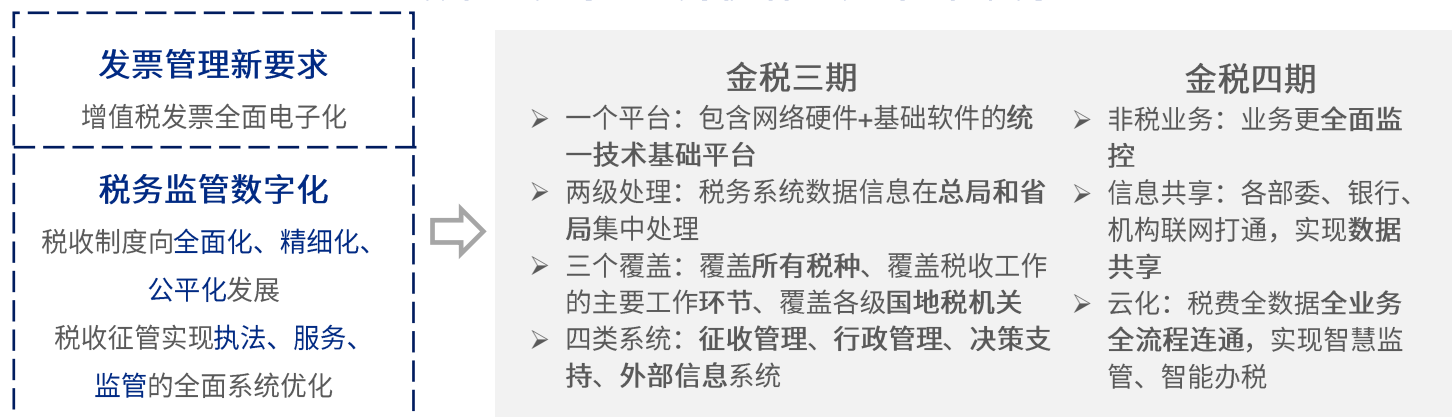
企业实施差旅管理数字化转型的核心目标 (1,000人以上规模企业)



企业实施差旅管理数字化转型的核心目标(1,000人以下规模企业)



新政策环境对企业财税治理提出更高要求



差旅管理数字化系统加强差旅合规管理 ➡ 实现：有规可依，执规必严，违规必究

预算控制合规：

- 预算编制与实际差旅费用同步，严控不合理预算编制

差标控制合规：

- 系统预设预算规则，自动判断是否超规，打击人为超标行为，严格把控差标费用

采购合规：

- 接入多家供应商实现一品多供比价竞争机制、供服分离解决按需付费，实现合规透明消费
- 所有供应商和服务商均基于合同进行数字化考核管理，确保所有供应的产品合规

报销审批合规：

- 确保供应商和服务商服务过程中及出差员工报销过程中提交的**票据**是有效合理的
- 采用OCR票据识别查验验证技术，及RPA机器人从后端确保**票据真实性**，避免虚假开票

员工安全合规：

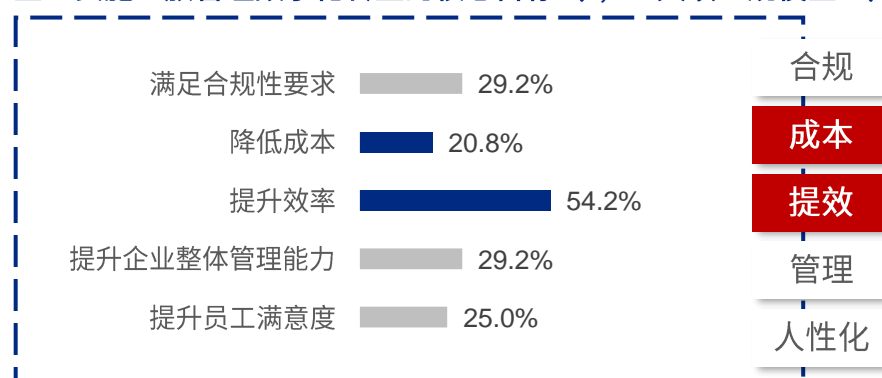
- 差旅管理对**员工行程安全**进行实时管控，及时提供突发事件处理服务

成本挑战：亟需打破成本和差旅效率管理坚冰

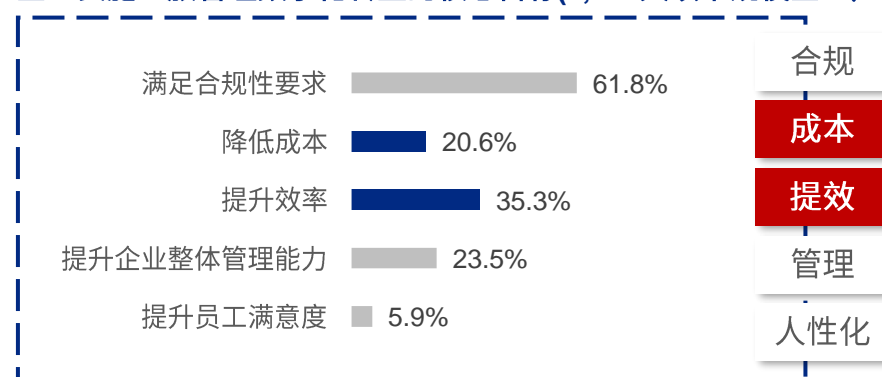
◆ 企业生存难度不断加大，经营成本高企，进一步侵蚀着微薄的利润空间。在增速放缓的经济周期下，企业的成本管控能力成为在激烈市场竞争下存活的核心考验，企业亟需寻求降本增效的有效路径。企业应积极应用数字化的差旅管理模式，通过集采及流程化管理实现**差旅管理规模效应**，以期缓解成本压力。

降本增效是不同规模企业都亟待达成的核心目标

企业实施差旅管理数字化转型的核心目标 (1,000人以上规模企业)



企业实施差旅管理数字化转型的核心目标(1,000人以下规模企业)



某头部央企节选财务数据

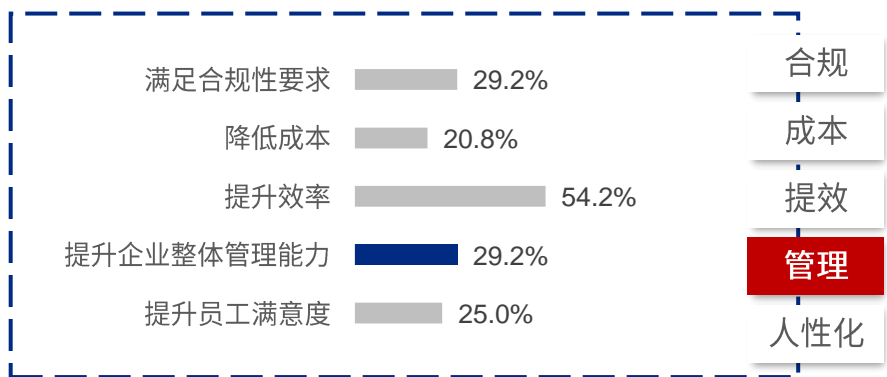
	2020	2019	2018	2017	2016
营业收入(百万元)	227,656	229,011	219,083	211,013	229,722
营业收入增速(%)	-0.59%	4.53%	3.82%	-8.14%	-
销售费用(百万元)	8,683.35	8,516.42	7,745.84	7,218.10	7,249.87
管理费用(百万元)	13,773.24	14,444.85	13,430.88	13,945.91	21,837.97
财务费用(百万元)	829.09	373.20	1,279.40	1,253.36	1,003.63
三费总额(百万元)	23,285.68	23,334.47	22,456.12	8,471.46	30,091.47
三费总额占营业收入比例(%)	10.23%	10.19%	10.25%	4.01%	13.10%
差旅费(百万元)	227	318	318	309	281
差旅费占营业收入比例(%)	0.10%	0.14%	0.15%	0.15%	0.12%

- 以某头部央企为例，企业费用居高不下，长期**占营业收入10%以上**，费用管控能力成为激烈竞争态势下的核心竞争力。
- 同时，头部央企差旅费用体量庞大，年均差旅费规模**超过20亿元**，极具降本空间。因此严控非生产费用，采用数字化差旅管理系统降低差旅显性及隐形成本成为企业亟待实施的重要手段。

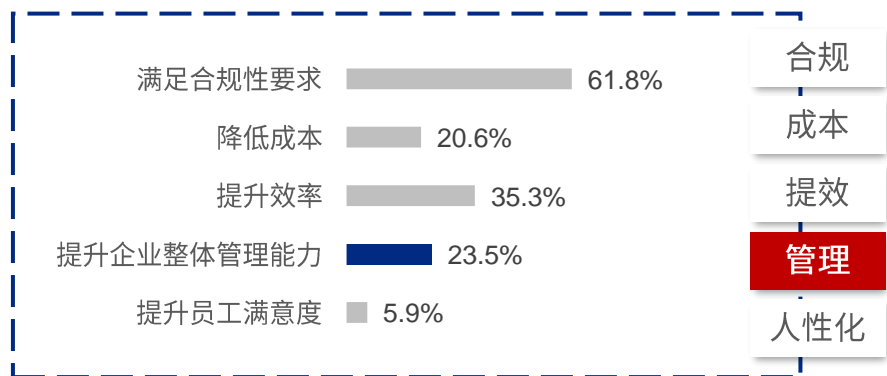
管理挑战：逐步失能的传统差旅管理模式

- 传统的差旅管理方式是以企业治理为核心诉求，主要通过整合渠道资源，解决成本与效率的问题。进行用户-渠道资源之间的连接，并提供统一化的差旅管理产品。随着Z时代进入职场，单一的差标设定、统一的出行选择难以满足员工多样化、个性化的差旅需求。在数字化差旅管理的应用模式下，企业差旅管理需以员工体验为建设中心，将差旅业务场景纳入到考虑范畴，实现差旅管理全流程的品效合一。

企业实施差旅管理数字化转型的核心目标 (1,000人以上规模企业)



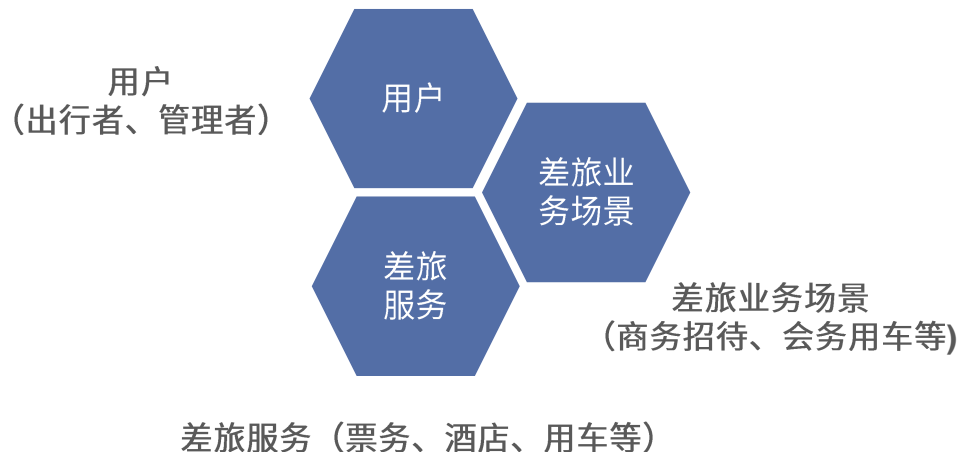
企业实施差旅管理数字化转型的核心目标(1,000人以下规模企业)



企业越来越重视管理能力的提升：数字化差旅管理模式将员工需求、渠道资源及应用场景进行全方位的匹配，为科学化的差旅决策提供有力的管理抓手

当今差旅管理数字化服务商，以数字化业务系统为支撑体系，以最终用户的需求为目标，将渠道资源与线下业务场景的协同纳入到整体考虑的范畴内。差旅管理新模式在**强调场景化**的基础上，在保障员工隐私数据的前提下，全面收集员工在差旅行程中的信息，包括出行时间、出行方式、酒店选择、消费偏好、位置信息、社会属性等，从而进行**全面的用户行为分析**。进而对差旅全流程，尤其是差标设定、行程预订等环节进行优化调整，最终实现更高效的差旅管理。

业务模式对齐重新构建的用户-场景-服务商的关系，打造以用户为中心的差旅管理系统





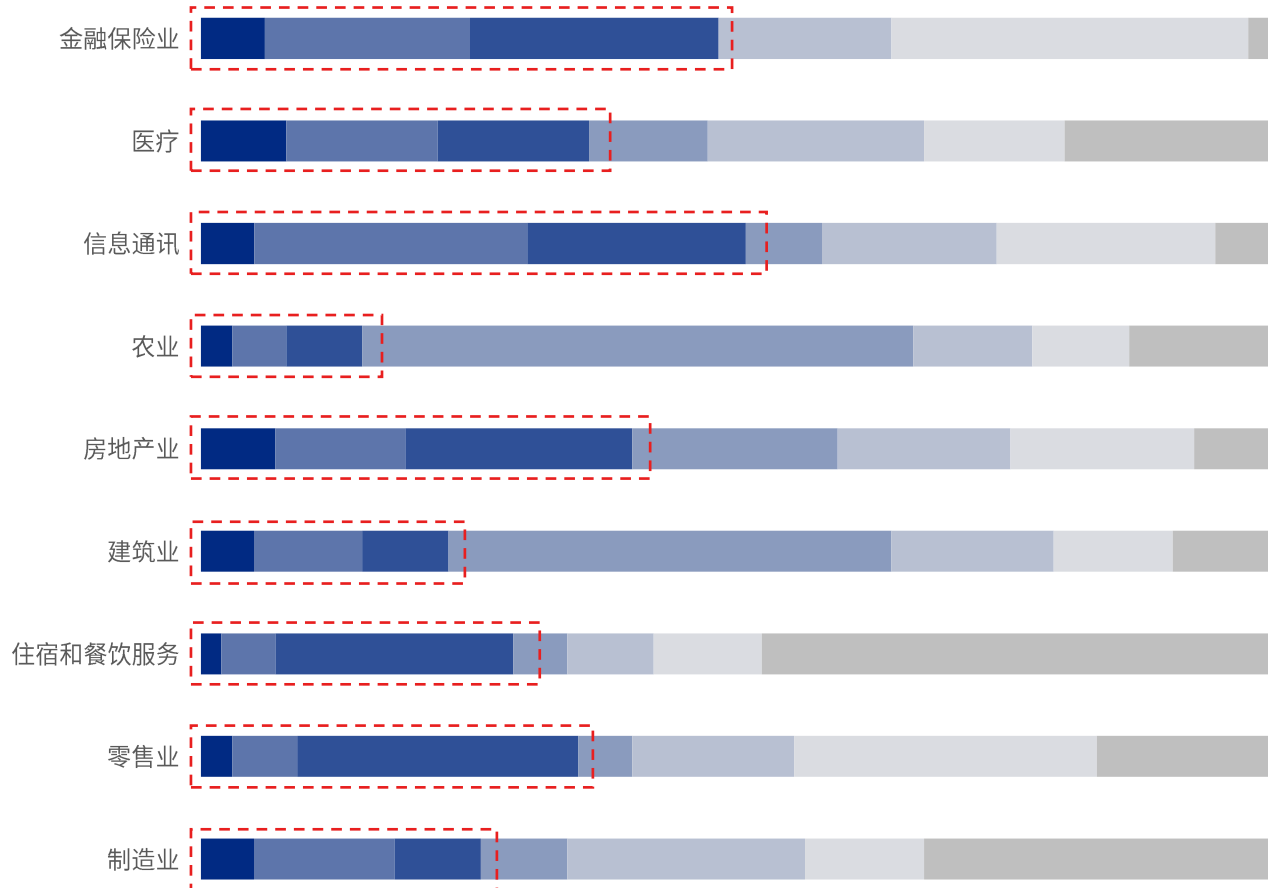
Part.3 选择：差旅管理数字化升级，企业发展新征途

3.1 企业差旅管理数字化转型的必然性

企业差旅业务本质属于企业对外信息交互的关键节点，很难被纯技术工具所替代

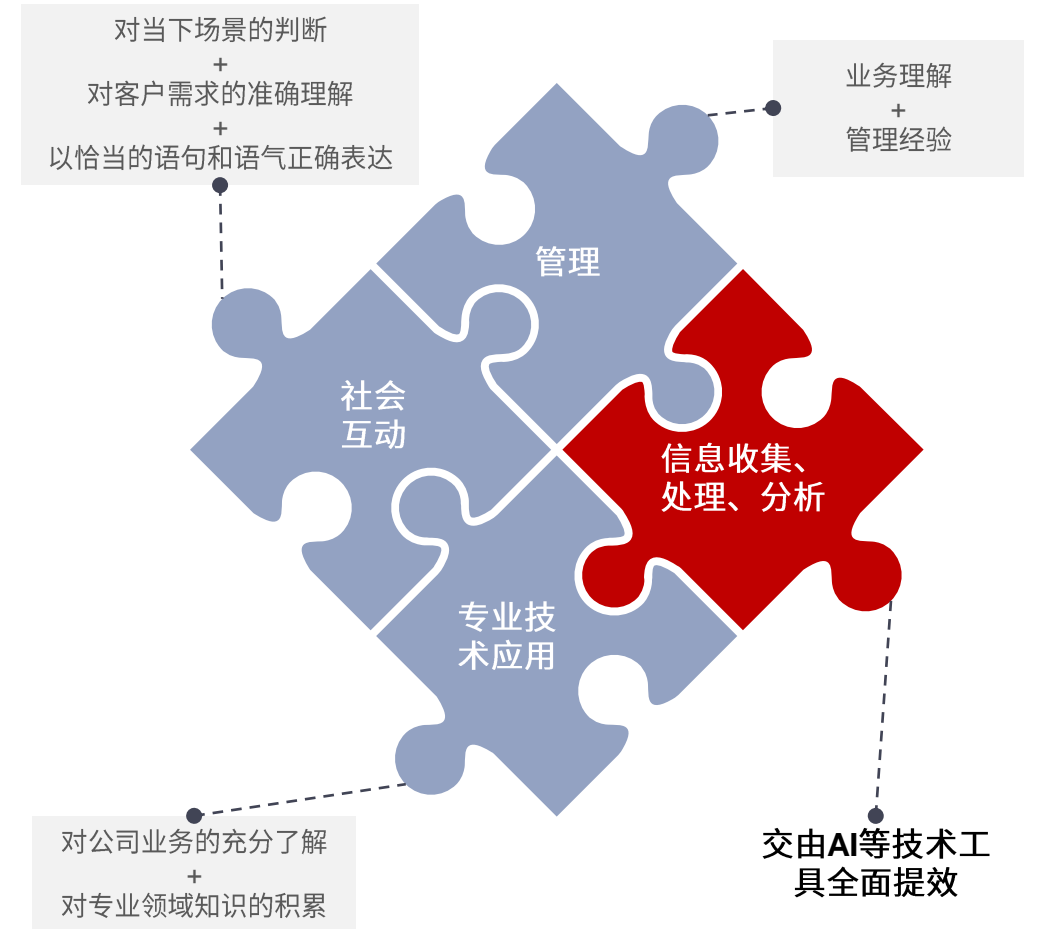
各行业自动化潜力指数

■ 管理者 ■ 技术专家 ■ 社会互动 ■ 难以预测环境下的物理活动工作 ■ 信息收集 ■ 信息处理 ■ 可预测环境下的物理活动工作



可被机器替代的工作时间%

差旅管理业务=管理+社会互动+专业技术应用
+信息收集、处理、分析



并且差旅管理是企业不同业务线的关键信息交汇点

◆ 差旅管理系统在前端链接出行资源，整合审批、出行、报销数据，连接到企业后端费控、HR、OA、ERP等系统，是以企业差旅为中心的关键信息交汇点。

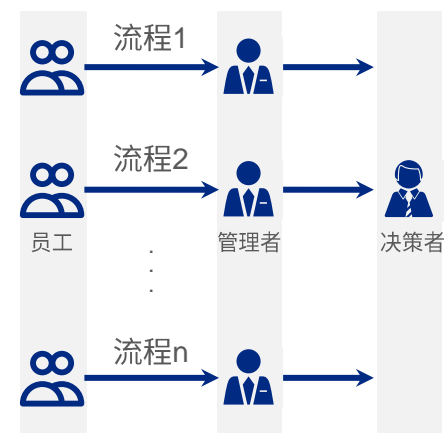


Note: 以上信息仅限行业代表展示。

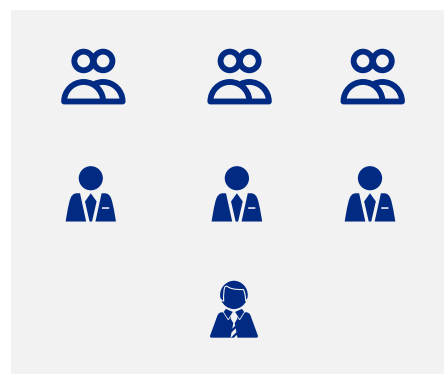
全局数据链路掌控下，实现差旅管理新模式

过去企业差旅业务基于“人”和“人”的对接，流程在其中起到衔接和辅助的作用，不同的对接人也对应着不同的流程。引入差旅管理数字化后，差旅业务流程实现高度自动化且连接到了OA、费控等相关系统，实现了“人”与统一流程直接对接，打造企业差旅业务新模式。

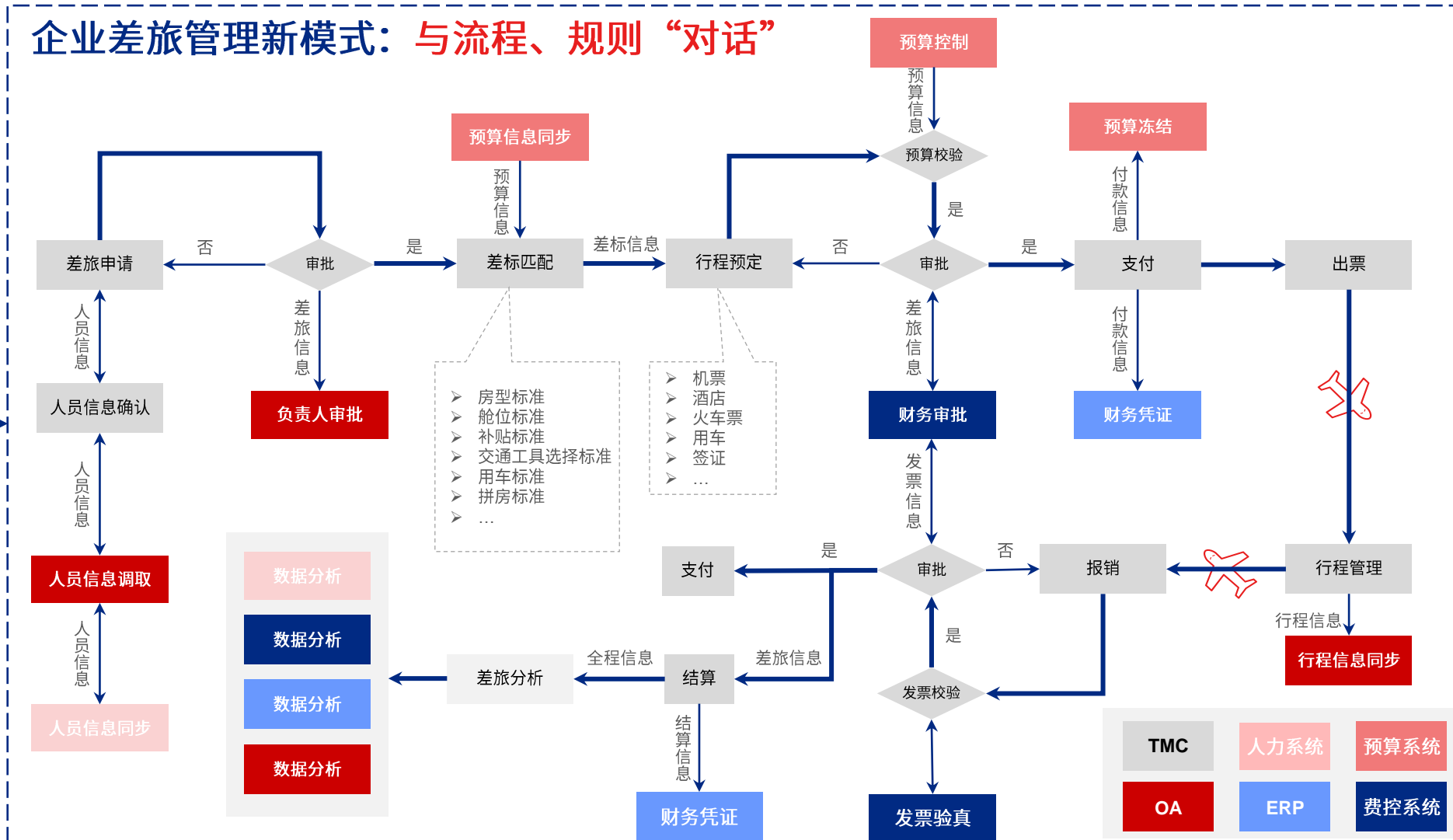
“人”基于合规流程对接“人”
以人为主导



不同的“人”对接统一的流程



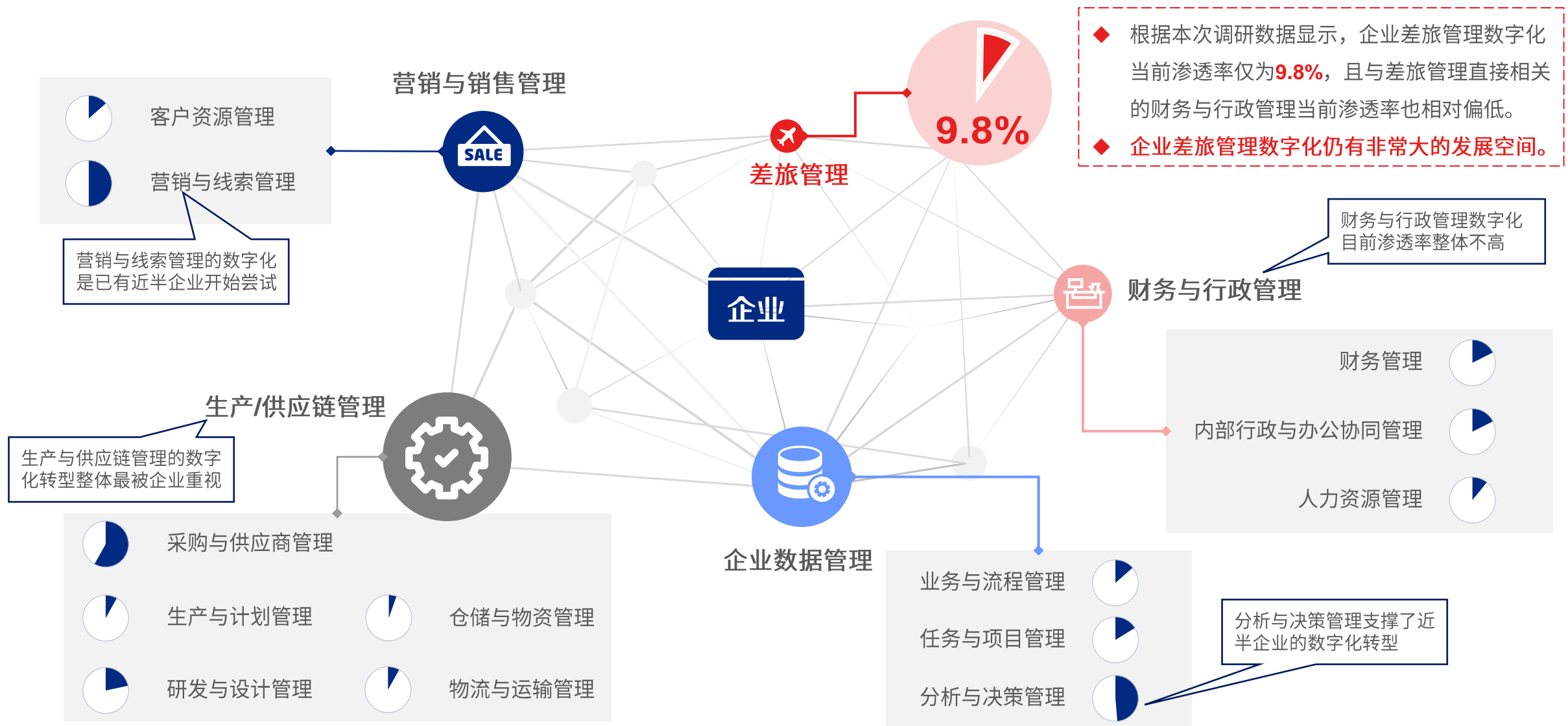
企业差旅管理新模式：与流程、规则“对话”



3.2 差旅管理数字化转型面临的挑战

差旅管理数字化转型渗透较低，仍有很大发展空间

企业在不同业务板块和方向的数字化转型渗透率



和先进企业相比，普通企业差旅管理模式相对落后

通用型解决方案，只具备工具属性

定制化方案，基于业务需求解决问题

先进企业

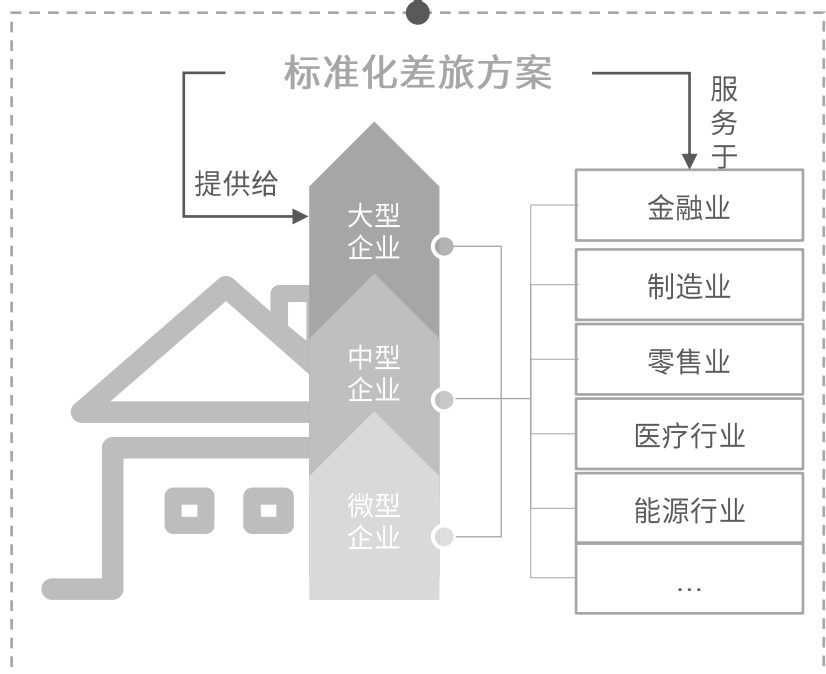
Step3.行业的参照

Step2.数字化的积淀

Step1.管理的抓手

普通企业

Step0.工具



基于公司特性

基于公司业务，定制化配置差旅管理

- ◆ 保障数据完整性
- ◆ 提升直接作业人员效率
- ◆ 提升管控力度

实践

海信集团以全接口跳转方案对接差旅数字化服务，搭建差旅管理系统，实现数据透明，双方系统交互可查

基于行业特性

基于大量管理实践，形成行业差旅管理方法论

- ◆ 立足行业特性
- ◆ 提升关联业务人员效率
- ◆ 满足员工个性化需求

实践

美的集团搭建“美捷报”差旅管理数字化系统大幅提升流程效率

基于行业生态

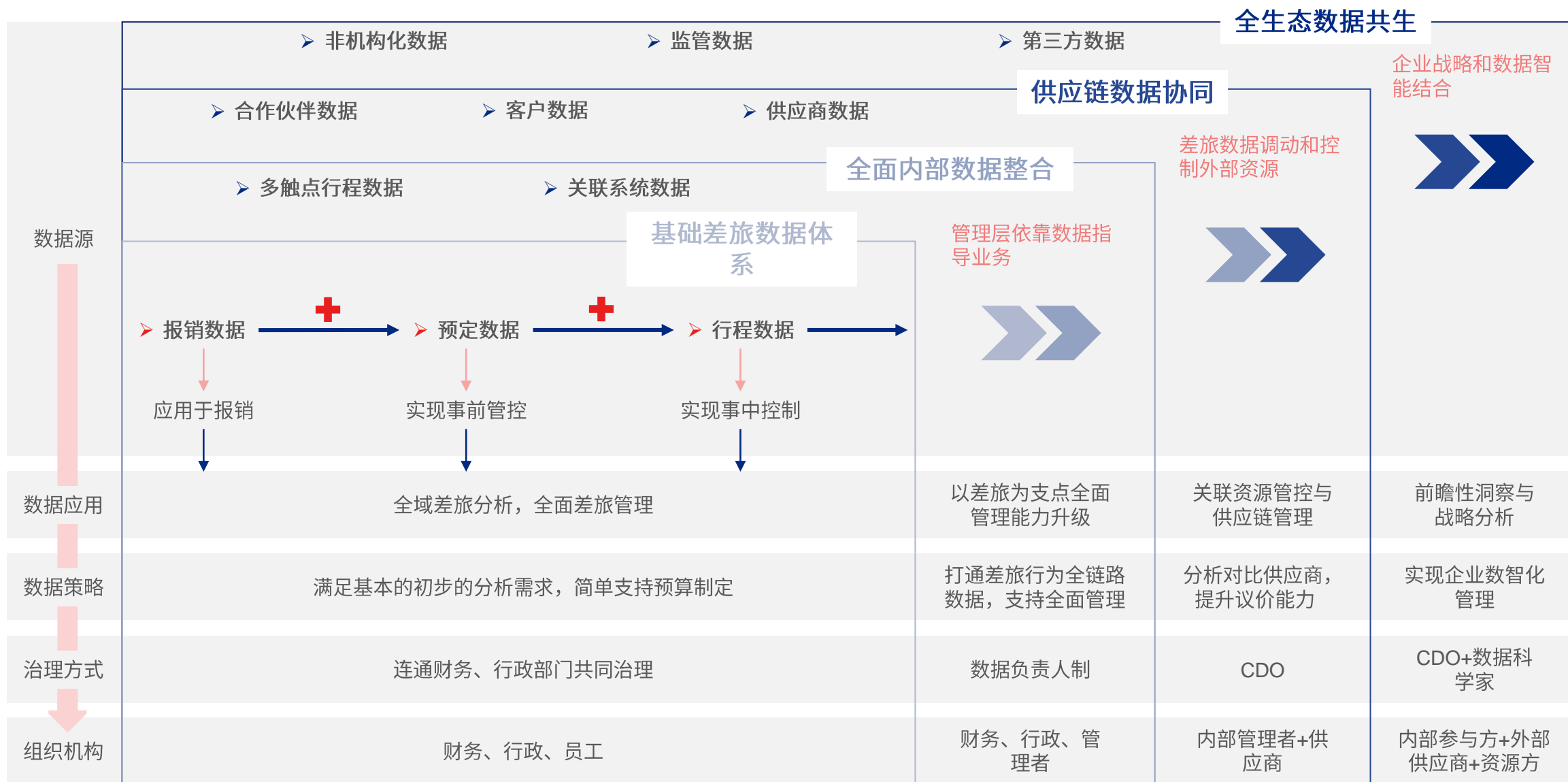
基于成功经验，成为行业生态内差旅管理标杆，被上下游企业借鉴

- ◆ 对外输出方法论
- ◆ 全系统数据流通
- ◆ 满足合作伙伴的个性化需求

实践

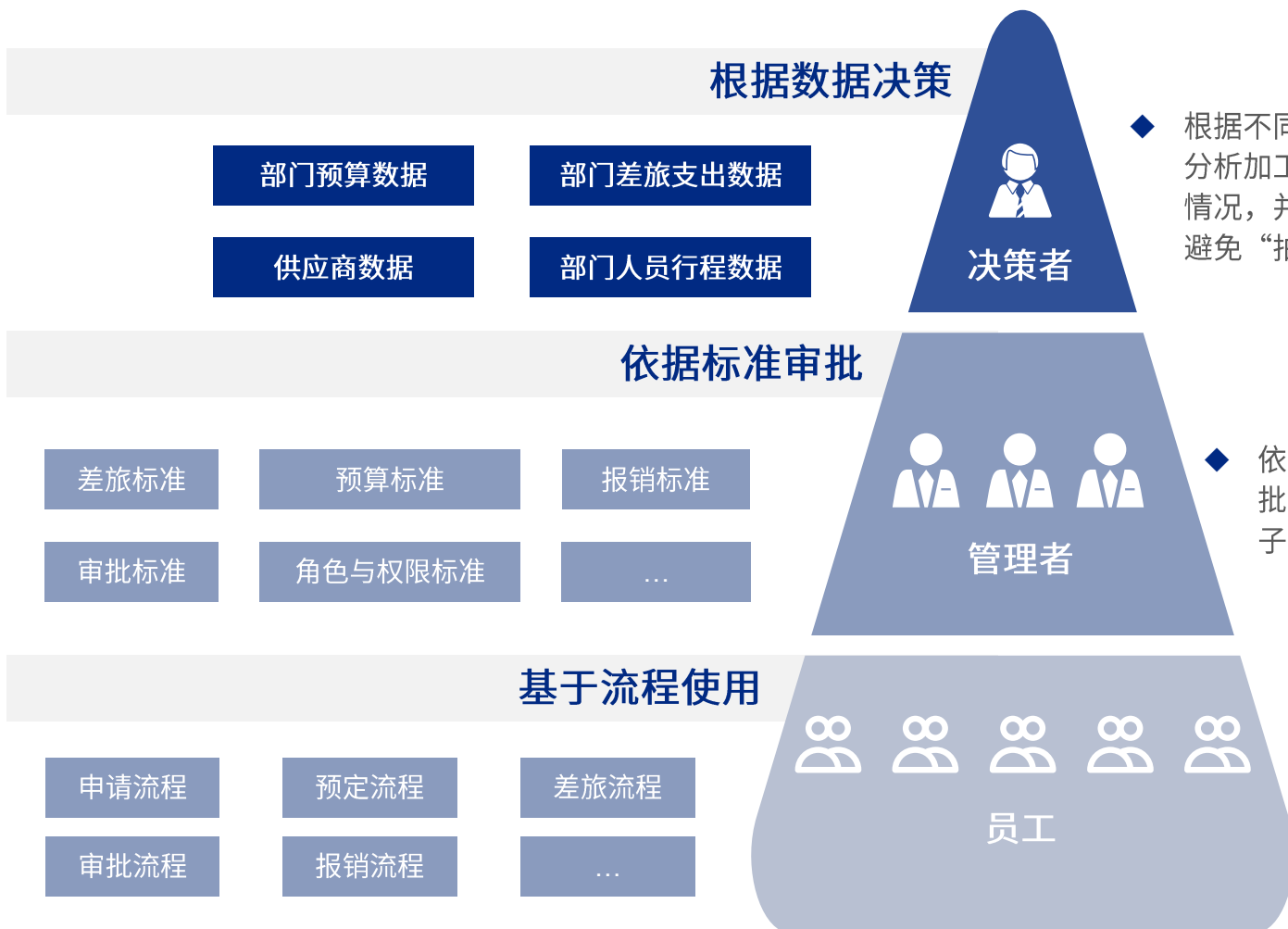
中石化自研商旅平台，通过全接口开放接入服务商生态，整合数据及服务，成为行业标杆

受限于公域数据环境的开放性和链接壁垒，企业差旅管理缺乏全面数据支撑



从人治到法治，数字化环境的企业文化的迁移

- ◆ 数字化业务系统将所有企业资源聚合、连通，包括企业内部各业务单元与企业外部资源方和客户方。通过“数字语言”链接、共享以实现协同与合作，营造新的数字化企业文化。
- ◆ 数字化服务系统的导入，最关键的是导致了业务的主导权发生了改变，责任权在迁移，企业转型前是经验管理主导型，转型后将变为规范的流程和标准主导，数字化服务系统明确了具体业务的执行或管理规范，击破了原有的经验主导的管理流程和规则。



- ◆ 根据不同环节留存下来的数据，经过分析加工，得到真实有效的企业差旅情况，并依据数据制定规则和规划，避免“拍脑袋”做决策。

- ◆ 依据强效的流程管控，以及科学化的标准设置，审批流程得到了极大的简化，且规避了员工“钻空子”、审批者“走关系”。

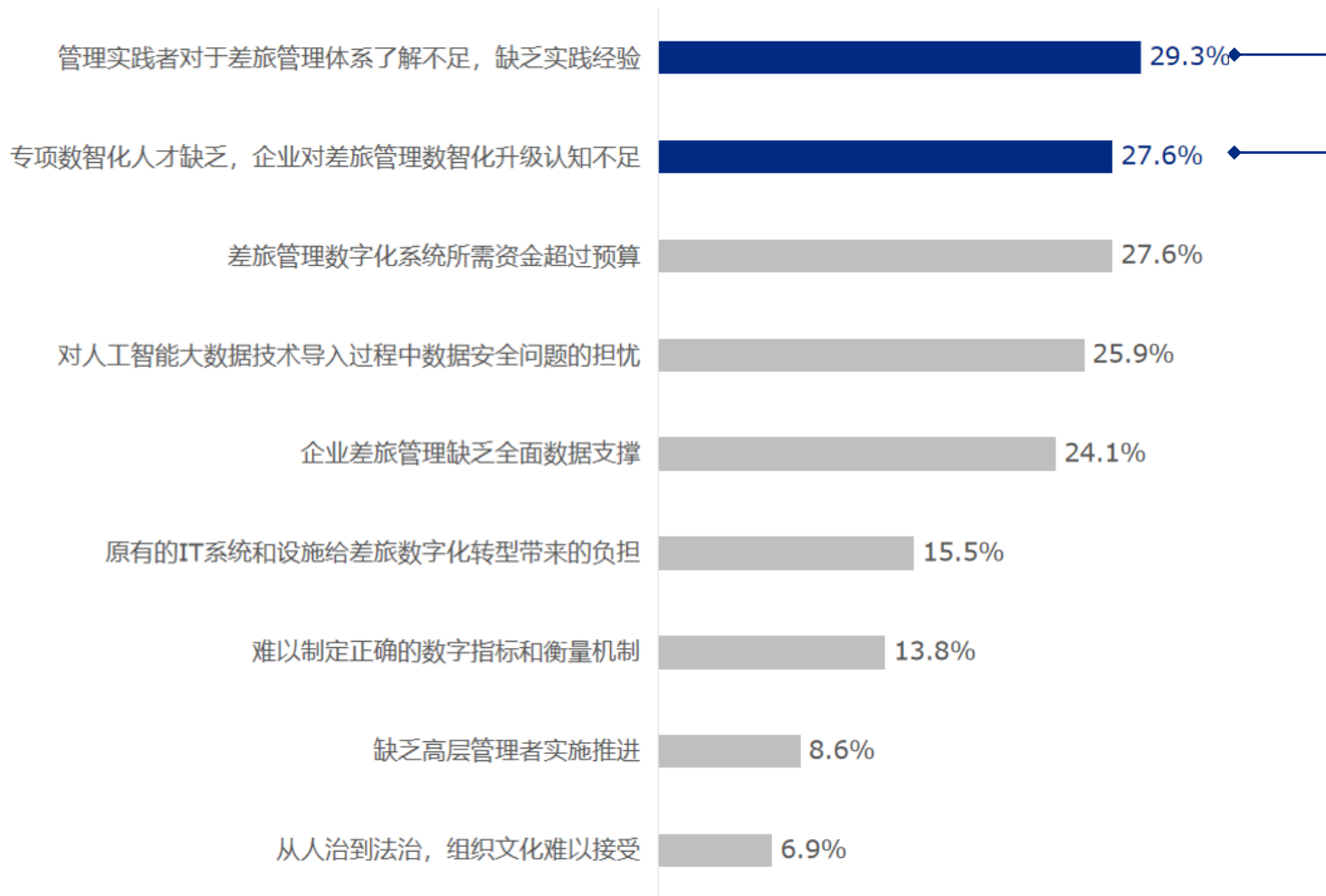
- ◆ 基于清晰的差旅流程制度，通过系统的智能化推荐，在标准之内制定最合适的出行规划，简化申请与报销流程。

引入专业TMC是一项对现有差旅模式的重新审视与改变的过程，也是对现有个体权力、利益链条（集采、员工个人积分、里程的累计、航司的会员权益等）和整体管理生态（组织、流程）进行再重组的过程。

——中国中车株洲所 差旅项目组总负责人 王杰

专项数字化人才缺失，企业对差旅管理数字化升级没有充分的认知和战略准备

企业实践差旅管理数字化过程中的主要阻力



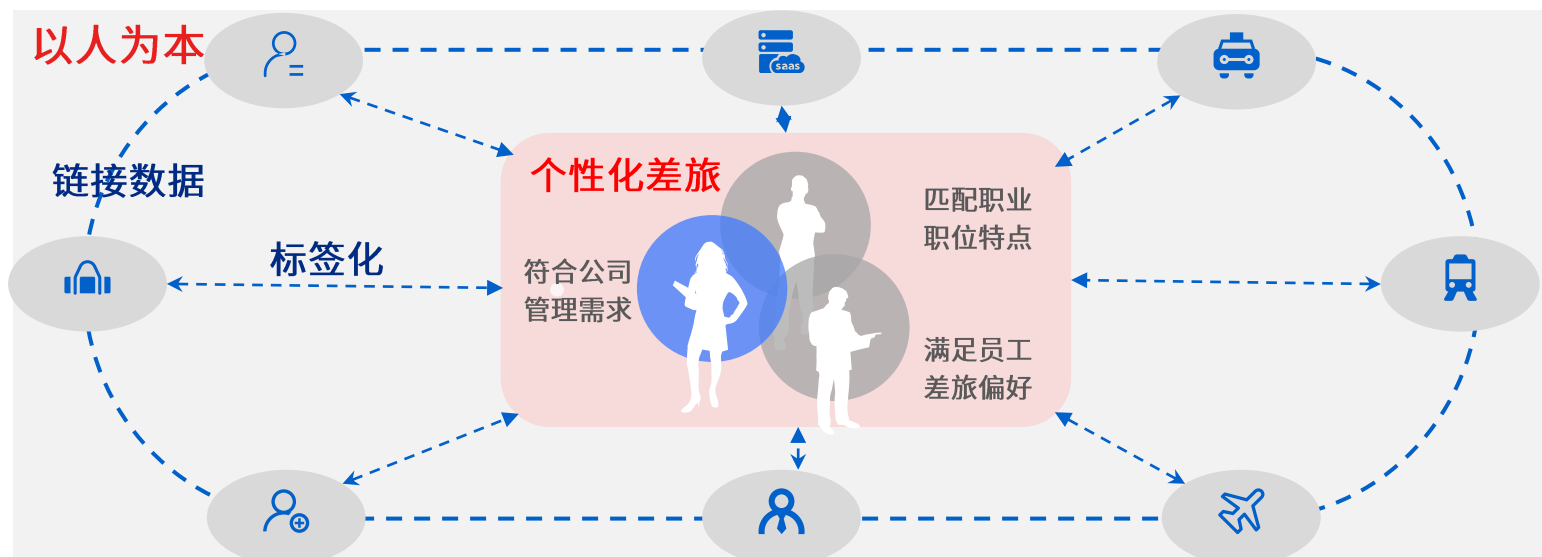
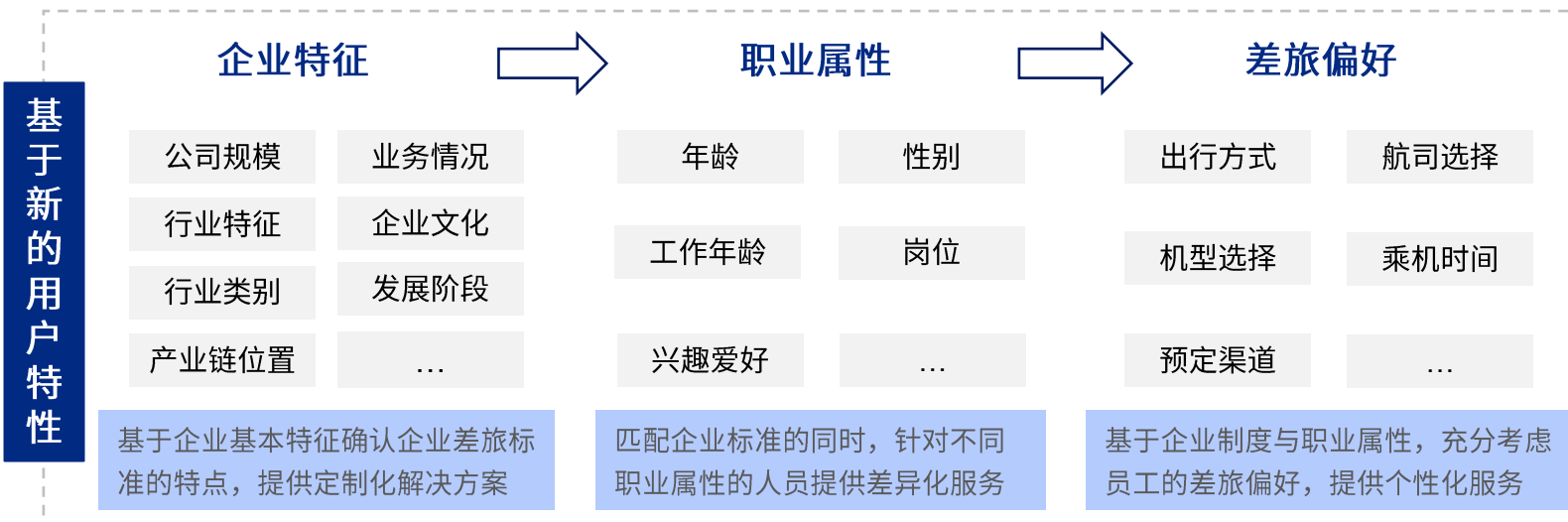
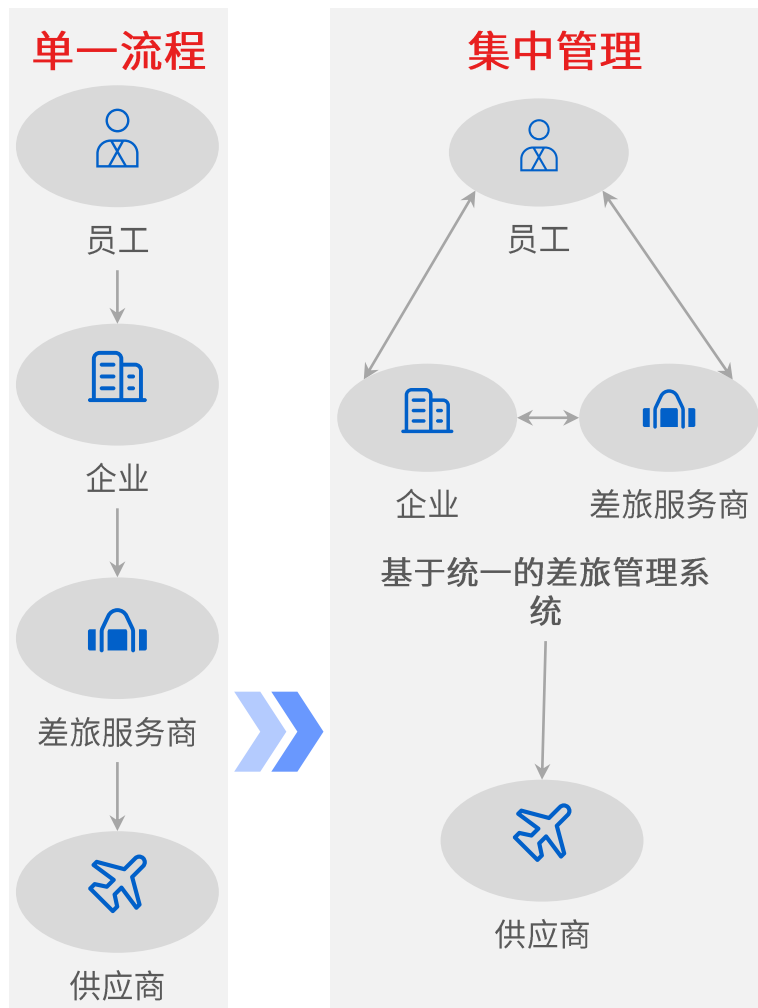
- ◆ 传统企业在差旅管理数字化转型的过程中，由于“人才”缺失导致一系列的数字化业务实践和目标可能最终失败。
- ◆ 很多企业的高层管理者可能对业务不缺乏理解深度和长远的考虑，也可能充满市场实践精神或者拥有极高的业务素养，也可能在信息化技术方面极具理论和实践能力，但在实践中，**如何去基于业务内涵的发展变化并通过数字化理念去思考**，从而帮助企业推进差旅管理数字化转型，这个过程对他们来讲是前所未有的挑战。
- ◆ **来自数字化人才缺乏的挑战，已经严重阻碍了差旅管理进行数字化升级和转型的步伐**，甚至在过程中企业面临着不知道应该由谁来负责实际差旅管理数字化工作的窘境，导致无法顺利实施数字化升级的工作。

人工智能大数据技术的导入面临种种挑战



企业与最终用户个性化需求亟待满足

- ◆ 差旅管理数字化重构了员工、企业、差旅服务商与供应商之间的关系，使得供应商可以通过系统了解到员工及企业的真实诉求，差旅服务的产品服务业逐渐转向为以“用户”为核心。





Part.4 范式：企业差旅管理数字化升级与实践路径

4.1 如何开始帮助企业实践差旅管理数字化创新

整体方法论体系：逐步调优、建设，接近实现创新的临界点

从规范差旅流程开始

实现差旅管理新模式的突破



逐步调优、建设，接近实现创新的临界点



小步快跑，逐步调优

- ◆ 建设思想：规范差旅流程开始
- ◆ 建设准则：所构建的业务系统需要实现的关键能力输出
- ◆ 建设路线：小步快跑，快速调优
- ◆ 建设方式：确认差旅管理需求阶段，匹配所需核心能力



规范化

- ✓ 将业务流程优化、规范
- ✓ 基于统一的数据标准
- ✓ 关键信息的有效查询



专业化

- ✓ 关注核心业务的专业服务质量
- ✓ 提高核心业务的管理效能
- ✓ 基于数据决策分析



科学化

- ✓ 数字化业务系统接替差旅基础业务
- ✓ 与生态伙伴连接，实现数据共享服务



新模式

- ✓ 发现新的服务场景
- ✓ 发现新的差旅服务模式

建设思想：从规范差旅流程开始

- ◆ 新差旅管理系统搭建和实施的过程中，会倒逼管理层和差旅负责人梳理现有的差旅流程，并且在一定程度帮助实现流程规范化，部分没有明确标准的流程在这个过程中会被逐一优化，借助搭建系统的过程实现差旅流程的规范化管理。





01

业务管控清晰化

- 明确差旅业务管控模式和管理职能
- 细化业务条线管控内容
- 业务管控系统落地
-



02

业务流程最优化

- 明确差旅业务流程内容并进行优化
- 差旅系统实施与系统咨询相协同，实现业务流程最优化并实现系统落地
-



03

基础数据标准化

- 建立统一、规范的基础数据编码、名称
- 搭建基础数据管理体系、规范信息管理统计口径
-



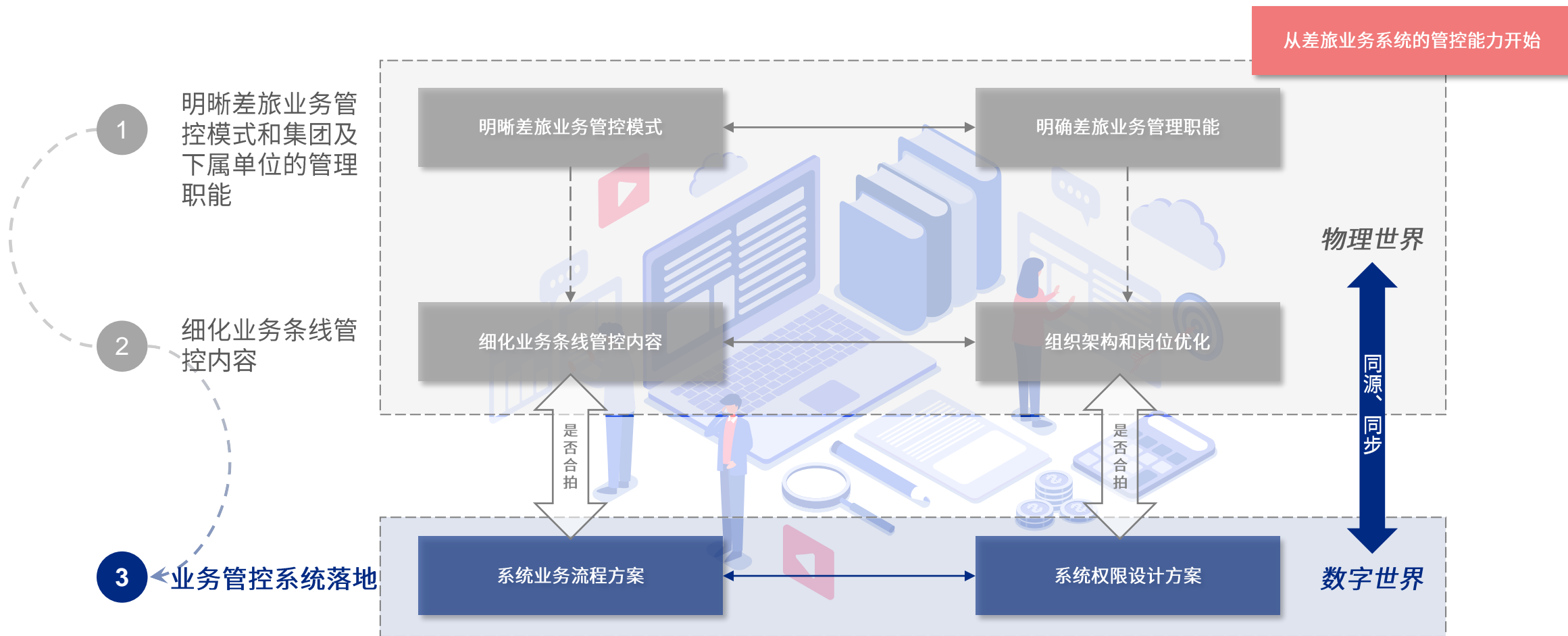
04

决策分析体系化

- 建立多样化、多维度的决策分析指标
- 搭建全面的决策分析体系
-

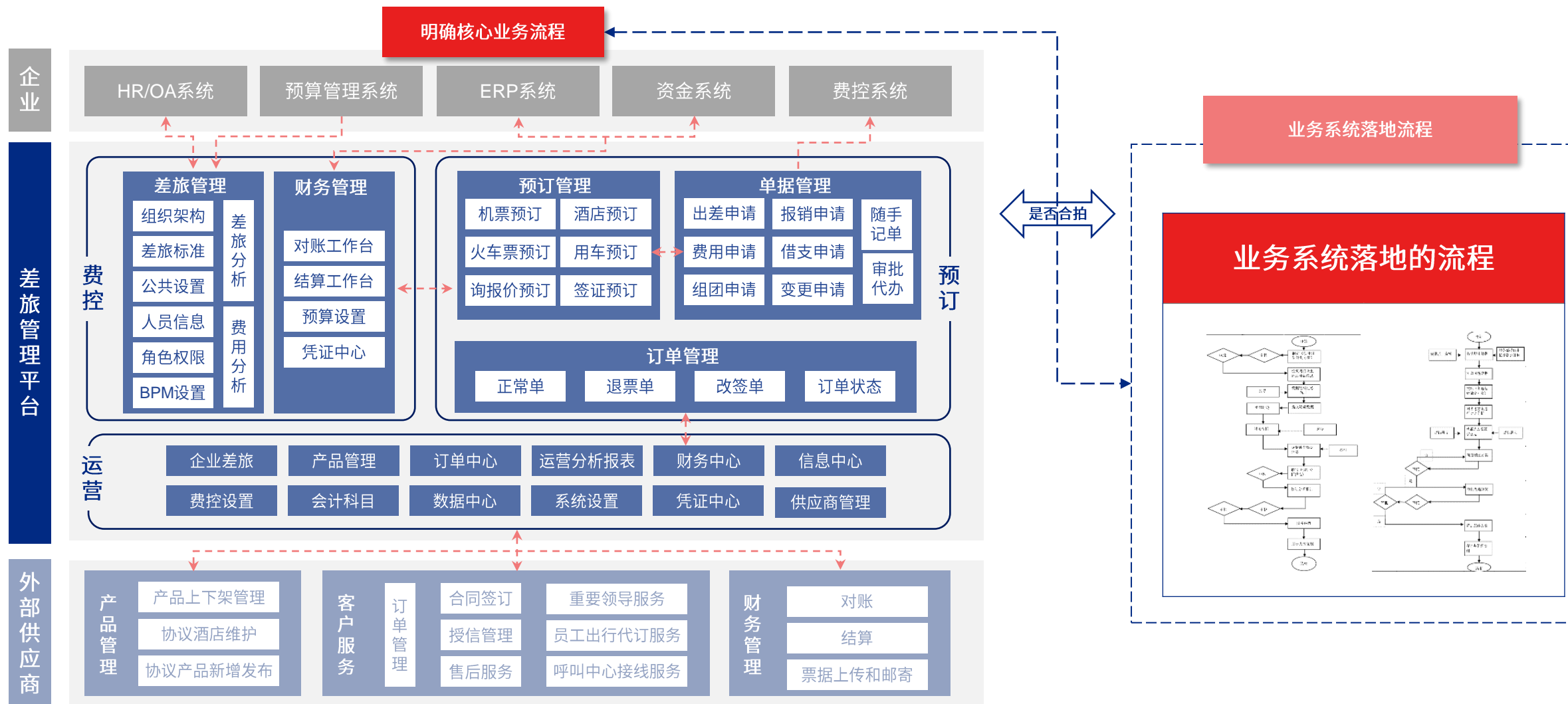
关键能力：业务管控清晰化

示例与说明：保障差旅业务管控模式的落地生效和规章制度的贯彻执行

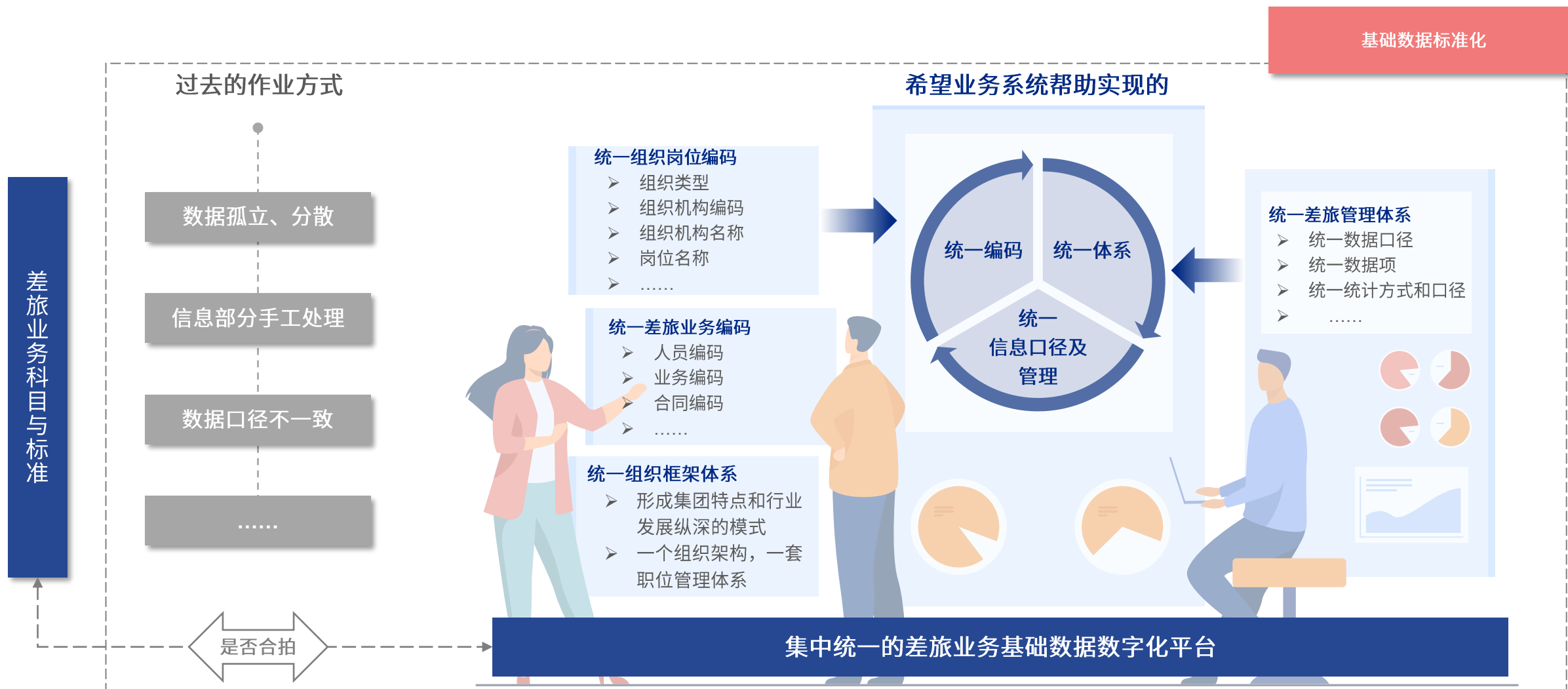


关键能力：业务流程维度

示例与说明：为建立纵向顺畅贯通、横向紧密衔接的差旅管理平台提供保障



示例与说明：基础数据标准化——为差旅业务数字化平台建设夯实基础



示例与说明：满足企业不同层级管理者的业务需求，全面提升差旅业务决策分析水平



对应不同发展阶段的建设目标追求，企业需要铺设的基础内容



基础建设与业务规范

- 差旅管理系统功能建设
- 关键业务流程节点
- 流程、数据、标准

系统与业务融合

- 对应差旅业务流程系统功能匹配调优
- 流程、数据、标准调优
- 分析模型、算法体系搭建

系统与业务深化

- 对应差旅业务流程系统功能匹配调优
- 流程、数据、标准调优
- 数据、模型、算法体系整合

探索与发现

- 构建新的差旅管理模式

具体行动步骤及要点



STEP 1



STEP 2



STEP 3



STEP 4



STEP 5

步骤	STEP1: 规划	STEP2: 蓝图	STEP3: 部署	STEP4: 运维	STEP5: 迭代
要点	挖掘真实需求	框定范围、确认细节	模块化渐进、频繁沟通	细节和耐心	确认程度和深度
规避	不落地	不清晰	不确定	不到位	不及时

建设方式：确认差旅管理需求阶段，匹配所需核心能力

差旅管理数字化系统的导入，推动公司意识和观念的转变，实践中需要解决好怎么帮助企业内在不同的业务发展阶段以及不同的角色，使得更好的利用数据

跃进式

数字化能力较为成熟的企业所获得的成效，很大程度上源于拥有清晰的数字化建设和转型战略、得到企业管理层和核心领导者所支持的战略，这种战略所包含的是清晰而富有节奏的数字化转型进程、数字化业务系统建设阶段安排、明确的人才队伍建设和培育计划、经过充分论证和推演的商业模式、以及在制度、组织、KPI等方面都率先做好充足准备，从而确保整个企业上下内外都愿意致力于即将实施的数字化进程。并且较为成熟企业的数字化战略会将目标的设定，瞄准在改进，创新，决策和最终商业运作方式的转型。而事实上绝大多数企业在启动建设数字化业务系统和作业体系之前在战略方面是缺乏准备的，甚至有很多企业错误的将口号和愿景当作战略。

信息引用与参考：麻省理工斯隆管理评论《战略，而不是技术，在推动数字化转型》

企业

业务规范化阶段

- ✓ 整理关键业务与核心信息
- ✓ 管理关键业务与核心信息

业务专业化阶段

- ✓ 提升员工/管理者的满意度

业务科学化阶段

- ✓ 提升员工/管理者的满意度
- ✓ 提升员工/管理者的体验
- ✓ 打通生态伙伴系统间连接

业务新转折阶段

- ✓ 全面的数据洞察和态势感知能力
- ✓ 实现智能化差旅，打破数据孤岛、数据驱动业务迭代发展

阶梯式

决策层

通过系统可以实时参考业务数据，避免拍脑袋想出来的决策；

管理层

可以通过系统及时干预业务走向，并进行精细的过程管理和预算管理；

基层员工

可以通过系统节省作业时间，包括数据和信息的处理、维护时间，将更多精力投入在业务推进。



◆ 应对企业需求，差旅管理工具与服务商愈发强调人工智能和大数据能力的体现

企业实践差旅管理数字化升级的动因

希望借助数字化升级实现
智能化、个性化的差旅流
程以提升员工体验

27.6%

AI与传统方式的对比

传统方式

AI方式

出差申请

事前审批流程繁琐：
OA/ERP

AI智能推荐，对内系统流程自动分发

差旅预订

差旅标准不明晰
预订过程劳神耗时

云端智能一体化模式，全流程自动推荐
AI预测确认概率，实现极速预订；
智选采购，持续收集采购需求，自动分析评估

差旅报销

员工：报销流程繁琐
企业：单据繁杂，人工对账

自动化账单识别，流程自动嵌入
智能OCR发票识别，一键导出数据

统一结算

结算难度大
多供应商账期不统一

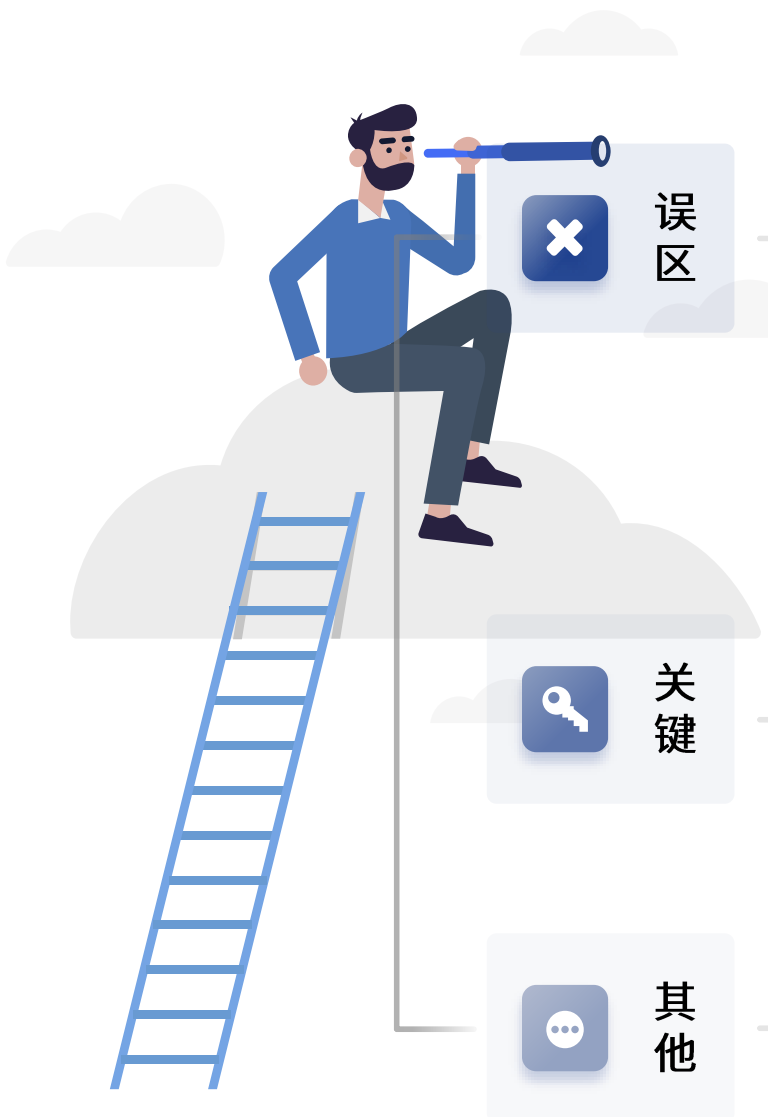
在线对账，实时跟进账期状态
支持多种模式结算

数据分析

数据缺失
难以支撑管理决策

自动生成消费、行程数据，实现全面管理
系统自动导出成本分析，辅助企业决策

4.2 企业实践差旅管理数字化的本质与价值



盲目性

- ❑ 不切实际的追求，过度追求超出公司需要的差旅管理数字化系统以及嵌入复杂的经典管理理念对应的管理方式；
- ❑ 实践企业数字化忽视需要解决的核心问题，以及其指向的关键业务，构建的差旅管理数字化系统盲目的跟风或者模仿同业者；
- ❑ 寄希望导入的差旅管理数字化系统能够承载可能存在缺陷的业务治理方式。

羸弱的判断力

- ❑ 专业人才的缺失，使得判断力极弱，固执的依靠自己的经验去构建差旅管理数字化系统；
- ❑ 唯工具论，单纯依赖外部的工具或者是服务商的介入，忽视了破局关键业务的甄别和流程、数据规范性的基础建设工作。

过度保守

- ❑ 固守过去的经验性成功经历，在业务逻辑和流程方面任何改动都很难接受，对关键业务流程缺乏调优与规范精神。

是思想，不是简单的技术升级

- ❑ 企业数字化在本质上追求的核心是实现关键业务升级，从而实现业务的升级或转型，并且这是一个长期的系统工程，目的是提升企业的竞争力，使得企业能够在恶劣的环境中存活下来。这个过程不仅仅是技术和服务系统的升级，更加重要的是思维的升级，从而才能差旅业务的升级。

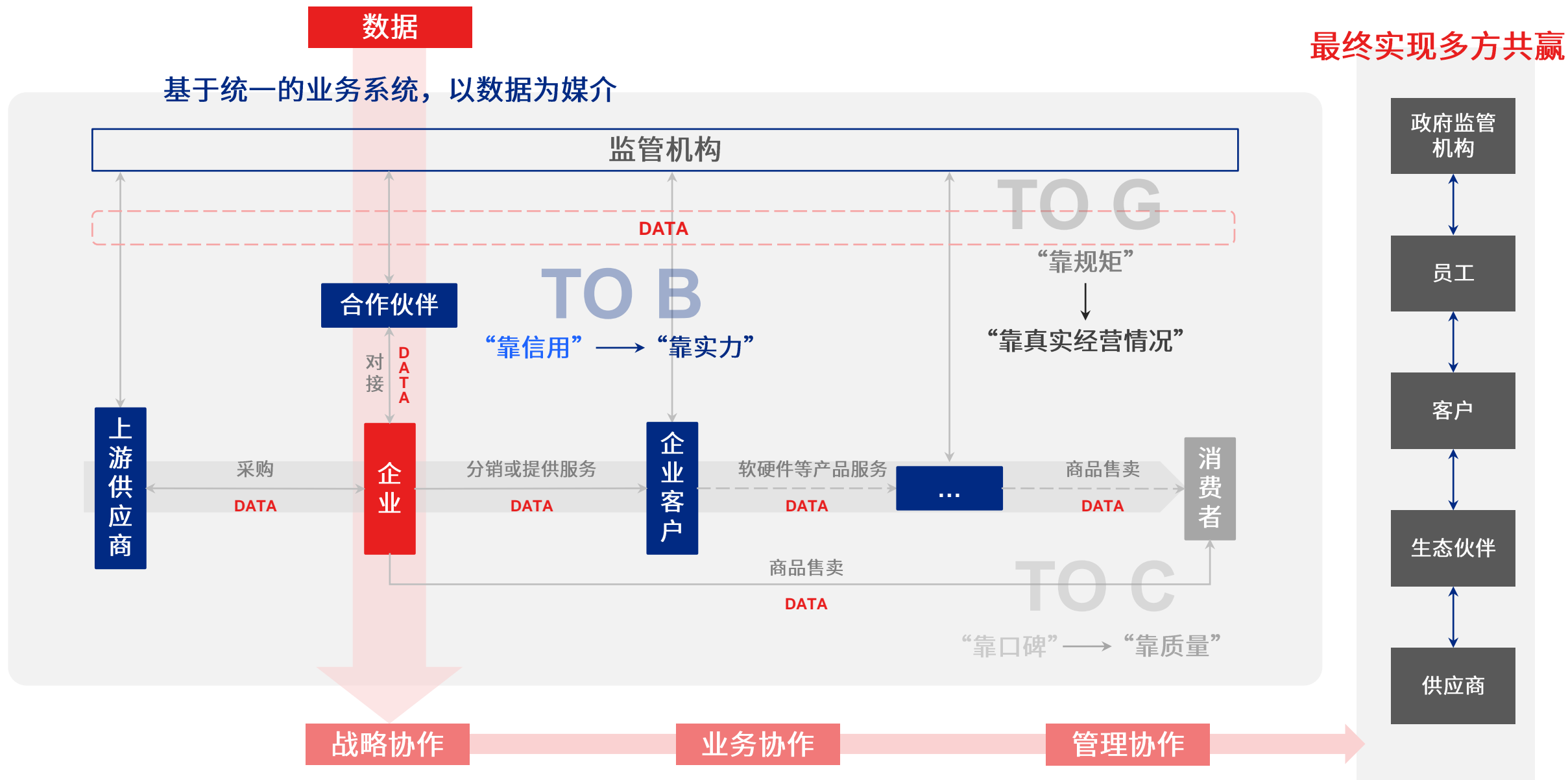
发现效率和规范的最佳平衡点

- ❑ 基于差旅管理数字化系统集中管理的纵深越大，整个组织和业务表现也越规范，效率会越高，但存在副作用，会导致很难创新。企业实践数字化需要寻找平衡点，平衡效率与创新之间的矛盾。

与服务商合作及导入工具方面的建议

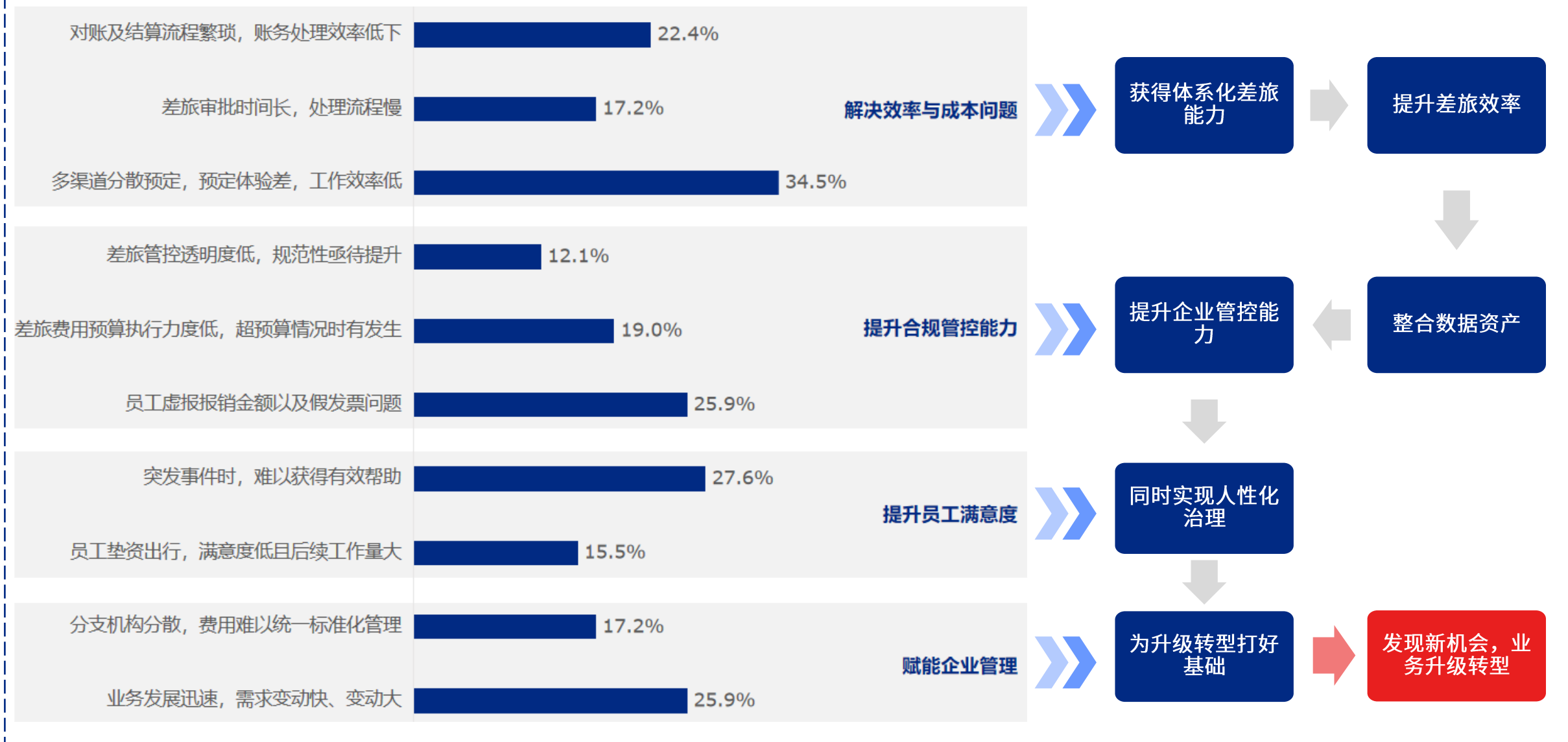
- ❑ 导入的差旅管理数字化系统可定制化程度高——既有标准范本，又可以灵活定制；
- ❑ 实施周期短——快速搭建原型；
- ❑ 应用性强——简单培训就能上手使用；
- ❑ 维护成本低——降低对技术本身的依赖性和陌生感；
- ❑ 易迭代——自主更新以适合企业各个发展时期和阶段。

本质与框架：在统一的系统，创造共同的价值



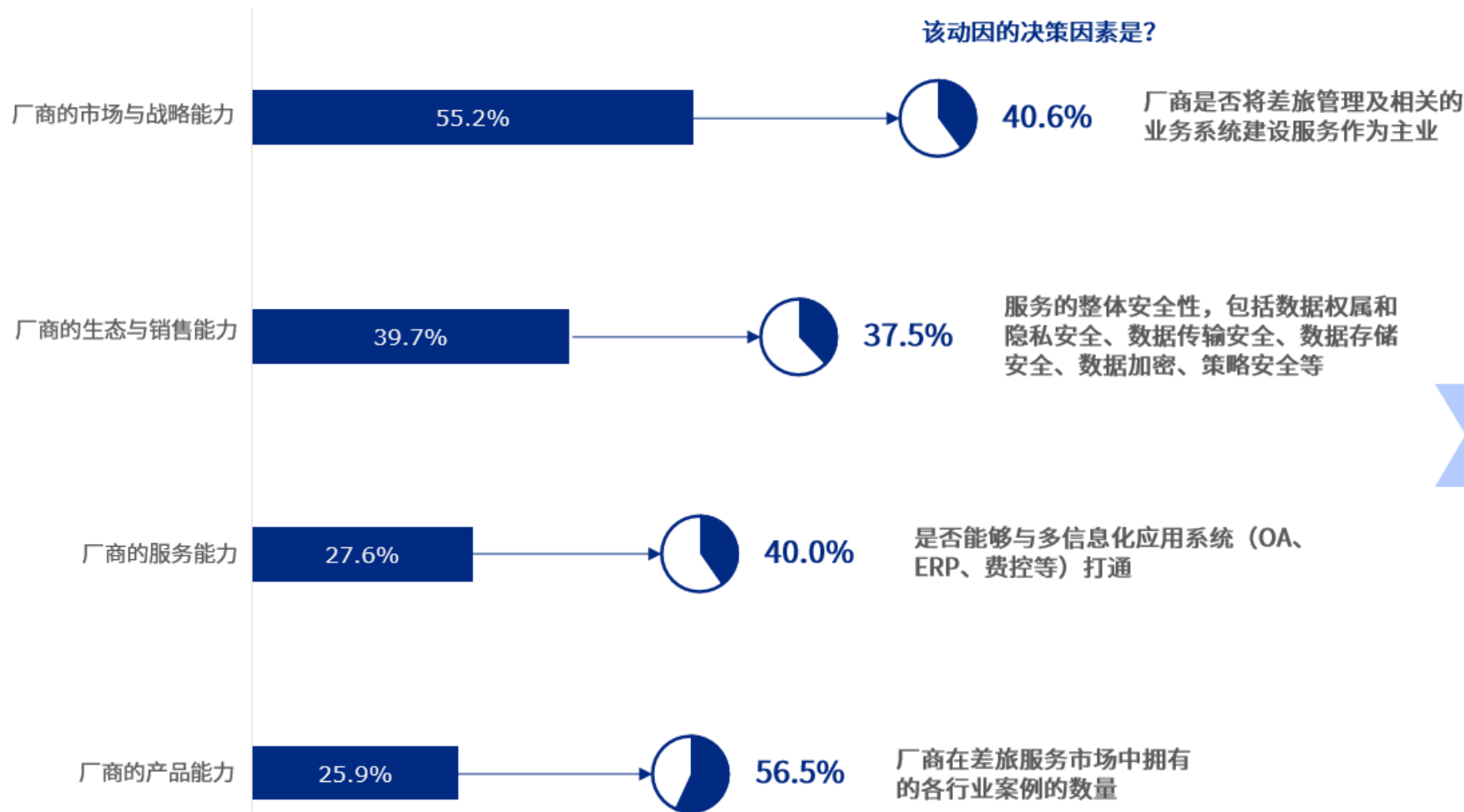
价值与目标：从解决企业差旅基本问题开始

企业开始部署差旅管理数字化系统时主要解决的问题



价值与目标：选择一个合适的建设合作伙伴

企业选择差旅管理数字化服务商的关键决策因素



需要的服务商：



深耕行业多年，
专业专注



服务合规，信息安全
安全体系建设完善



针对供应商与内部系统，
接口丰富，及时调用



基于大量实践落地经验，
口碑保障

信息监控与支持

- ✓ 关注地点的实时风险监控
- ✓ 形势升级阶段的持续性情况跟踪
- ✓ 周期性安全形势回顾及前瞻

安全意识培训

- ✓ 安全意识原则
- ✓ 差旅注意事项
- ✓ 当地主要风险介绍及应对策略
- ✓ 案例分析与研讨

项目应急相应计划

- ✓ 安全升级不同阶段的划分
- ✓ 安全升级不同阶段的安排
- ✓ 关键地点识别以及路线识别
- ✓ 出发港以及国际安全港识别
 - ✓ 疏散方案
- ✓ 人员清点以及必须物品清单



安全风险监控

- ✓ 项目、居住地和酒店安全风险评估
- ✓ 差旅安全管理计划
- ✓ 本地供应商评估以及缺口分析
- ✓ 评估本地安保供应商、交通供应商以及本地救援能力
- ✓ 对项目面临风险应对工作缺口进行分析以及建议进行补充

项目风险升级管理

- ✓ 针对具体地点和项目量身定制的决策工具
- ✓ 帮助企业甄别安全局势恶化的迹象
- ✓ 提供触发事件列表帮助管理层确定安全状况是否升级
- ✓ 提供危机出现时建议企业采用的行动清单

全流程服务支持

- 出行前、中、后全流程跟踪
- 线上线下+技术人工全方位融合
- 复工复产期间，强化跨区域无接触服务
- 匹配专属保险产品

突发事件处理

- 设立24小时应急服务处理机制
- 提供SOS全球差旅安全风险防范及保障方案
- 出行应急增值服务

24小时无处不在

- 7×24小时人工客服专线，支持中英双语服务
- 主动全程跟踪服务，接通率95%
- 全国400热线投诉，紧急投诉1小时内回复
- 根据企业需求，提供其他增值服务

尽心保护企业全球员工的健康和安全



Part.5 借鉴：企业数字化差旅管理新风向



愿景：成为中国领先的企业商旅服务商

使命：让商旅管理简单可控

核心价值观：诚信、严谨、团结、拼搏、创新、共赢

经营理念：客户为先，服务为本，技术导向，创新发展

强大的权限管理系统

可根据集团、公司、部门、员工级别分别进行权限管控。
权限范围包括：菜单权限、按钮权限、数据权限、通知权限；

多维度短信、邮件通知和审批

可通过配置对联系人、后勤人员、提交人、制单人、旅客进行通知、审批。并且支持自定义时间段通知、对领导单独设置通知方式和时间；

灵活配置的工作流引擎

美亚现支持个性化工作流引擎审批方案，支持无限级别审批流设定。现有47套工作流引擎供客户选择使用。对于个性化工作流定制完全免费，仅需10天即可定制完成；

第三方软件对接

与各费控、财务系统等平台达成战略合作，可进行无缝对接，无需开发即可使用；

对接方式灵活多样

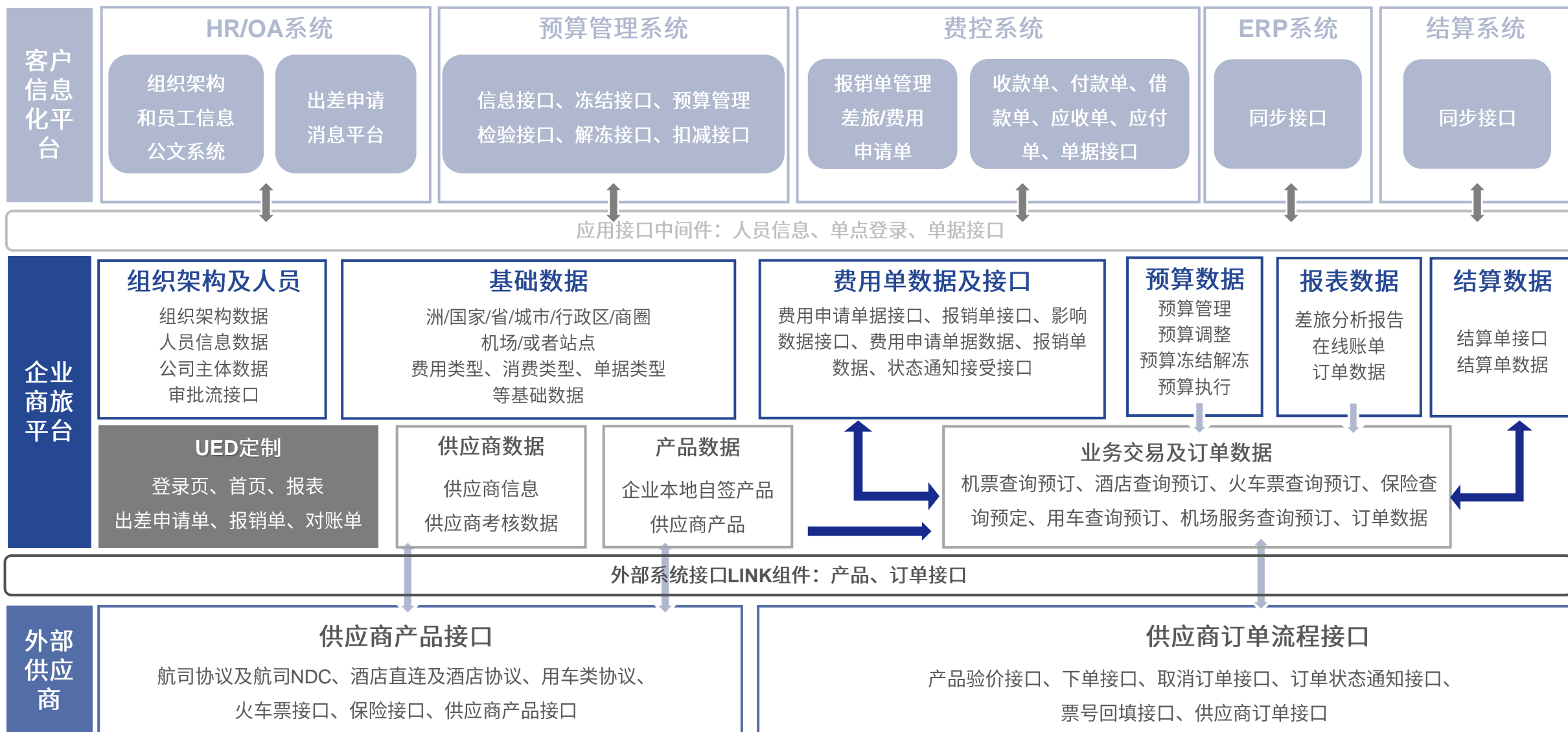
支持跳转对接、功能模块(机票、酒店、火车票、出差申请单等模块)对接、全接口数据对接；

个性化系统改造

美亚系统可进行个性化功能定制开发。现有成功案例有：国家电网、美利金融、中国中车、远景能源、无印良品等，与大中型企业系统对接有丰富的经验；

系统特点

美亚智造云出行系统成企业数智化转型的“新基建”



建设数智化商旅平台，推动中国石化集团差旅精益化管理



◆ 中国石油化工集团有限公司是中国最大的成品油和石化产品供应商、第二大油气生产商，是世界第一大炼油公司、第二大化工公司。公司业务范围包括但不限于油气勘探开发、炼油生产经营、化工生产经营、产品营销服务、国际化经营、石油技术服务等。集团共计超过200家下属单位，员工数量超过80万人，业务布局全球20多个国家，因此差旅管理数字化建设成为公司数字化转型的重要部署之一。

实现差旅管理新模式的突破

将布局于全国的、管理模式各异的子公司进行集中化的差旅管理

逐步调优、建设，接近实现转型的临界点

先试点 - 再推广 - 后全面实施

从规范差旅流程开始

统一全集团差旅流程及差旅标准，
内嵌至差旅平台



- 企业自建平台，
- 在平台上引入多家TMC提供产品资源服务
- TMC与企业进行对账结算

管理模式
调整



- 以美亚为代表的TMC协助中石化自建差旅平台
- 中石化自建运营团队、服务团队、结算对账团队
- TMC提供产品资源服务与运营管理建议
- 对外：统一采购商旅资源、统一与供应商、服务商结算、统一管控商旅服务质量。
- 对内：统一为企业提供产品预定、统一对账结算、提供统一的客户服务

差旅平台构建初期，需要以长远统筹的视角明确建设路径，坚定实践端到端的流程重塑与优化，将前端业务（差旅预定）与后端财务（报销、结算）紧密集成，实现全流程的打通与融合。

——中国石化集团共享服务有限公司 陈宁

核心实践成果

经济效益提升

- ✓ 显性成本累计节省超过1亿元。
- ✓ 隐形成本（节约纸张1056万张）累计节省超过1000万元。

管理效率提升

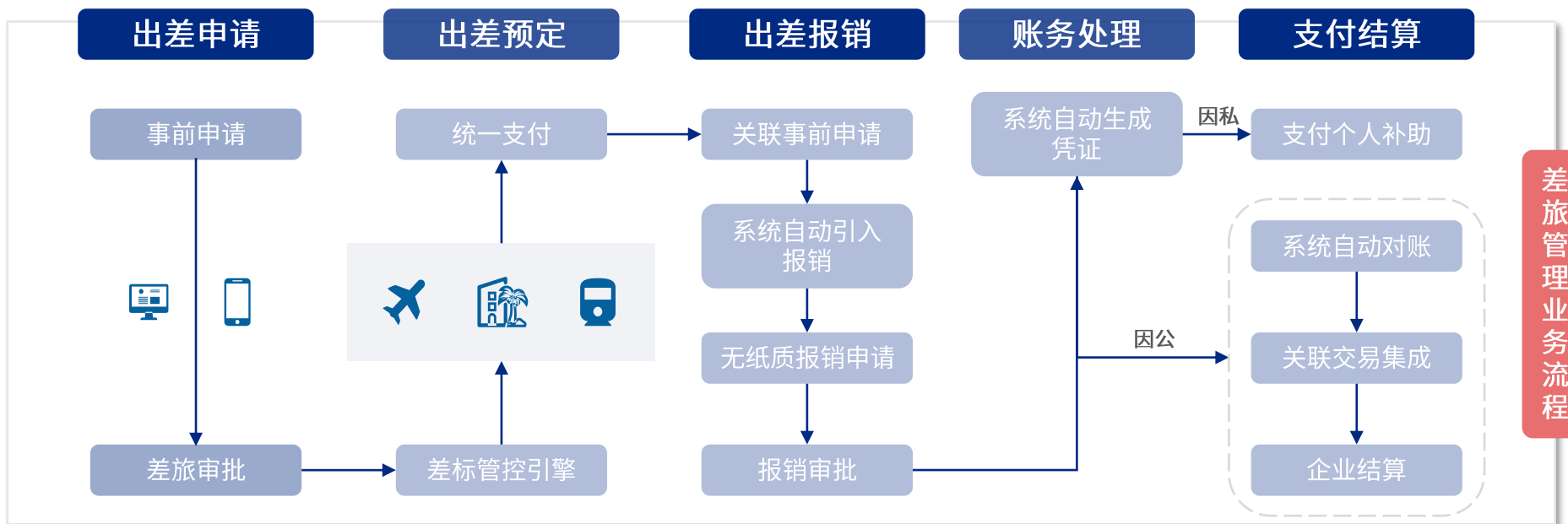
- ✓ 差旅预定集中率超过90%。
- ✓ 实现端到端的流程优化：财务端实现统一开票、自动对账，在线结算；员工端实现差旅全流程自动化、智能化、无纸化。

社会效益提升

- ✓ 提升企业与酒店业在差旅数字化建设过程中的合作效能：合作过程中，促进酒店行业进一步集中整合，逐步实现房价、房态在差旅平台上实时呈现。

良好的示范作用

- ✓ 对其他企业的差旅数字化建设起到示范作用。
- ✓ 实践“统一平台，统一标准、统一采购、统一服务、统一应用”的差旅管理运营模式。



差旅管理业务流程

顶层设计是实践差旅管理数字化的先决条件，在此基础上，以标准先行，以系统为实现载体，搭建“自主研发、自主建设、自主运营、自主服务”的数字化差旅平台。

——中国石化集团共享服务

有限公司 贺莹



附录： 研究说明与相关数据

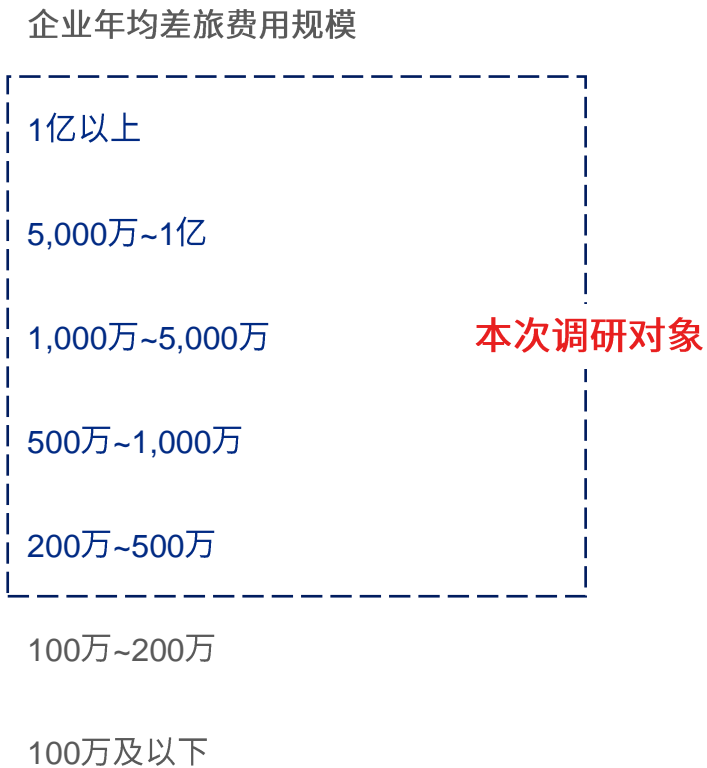
研究方法：

- 定性研究：深度访谈、资料整理；
- 定量研究：问卷调研。

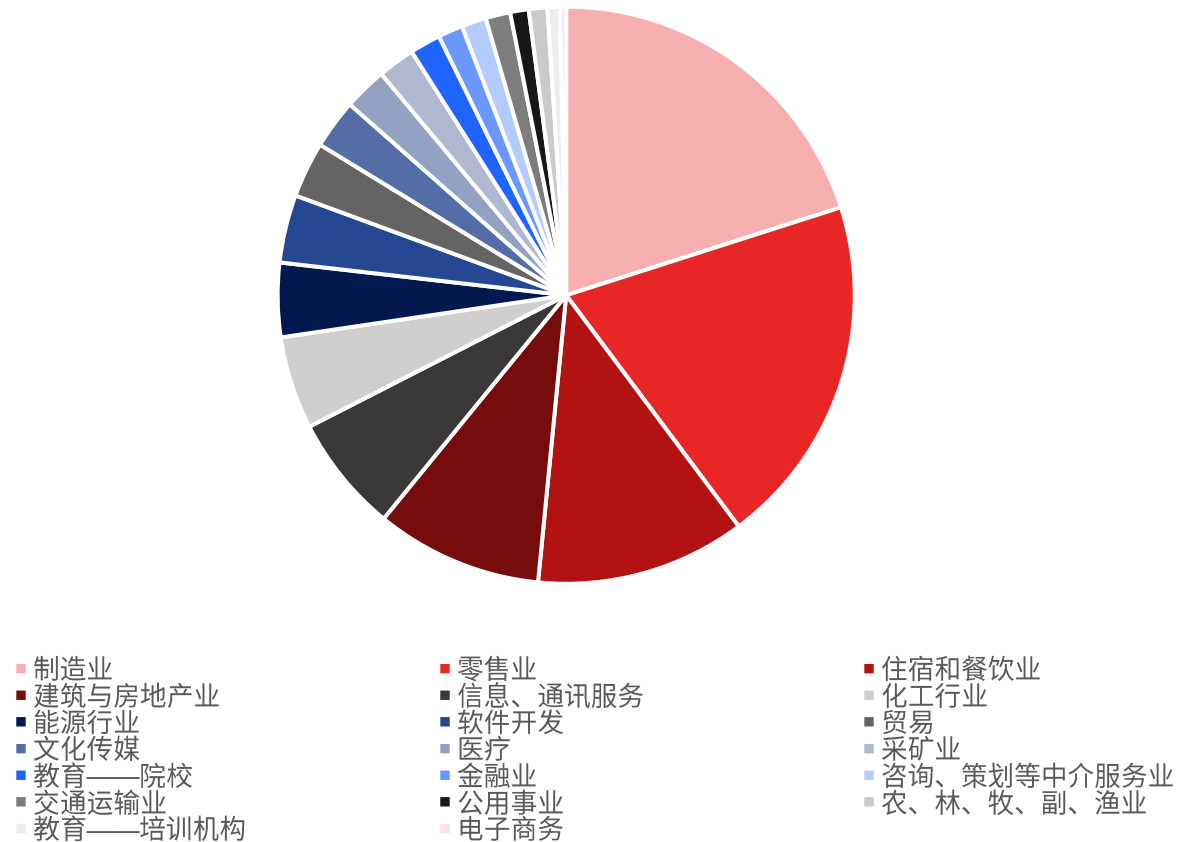
过程说明：

- 深度访谈15位产业与科技专家；调研企业用户有效样本289个，详情请参见附录；
- 本报告中，本问卷有效样本选取年均差旅费用规模200万-1亿元以上的企业。

本次项目调研企业用户的选取范围及说明

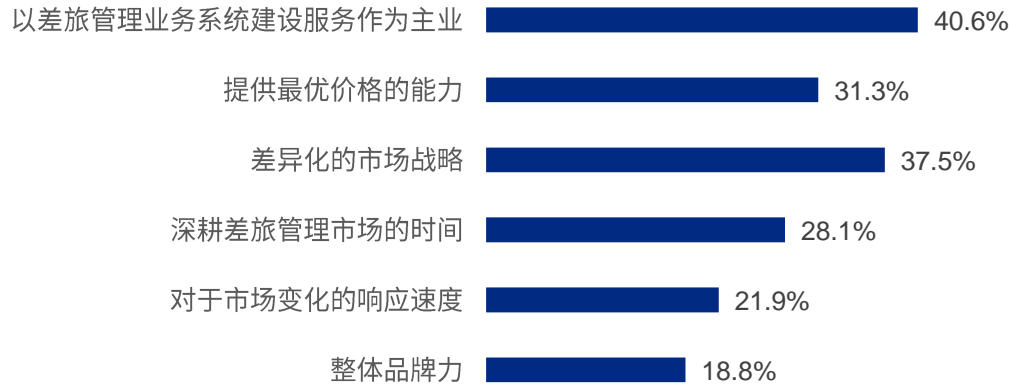


本次调研企业用户的行业分布概况

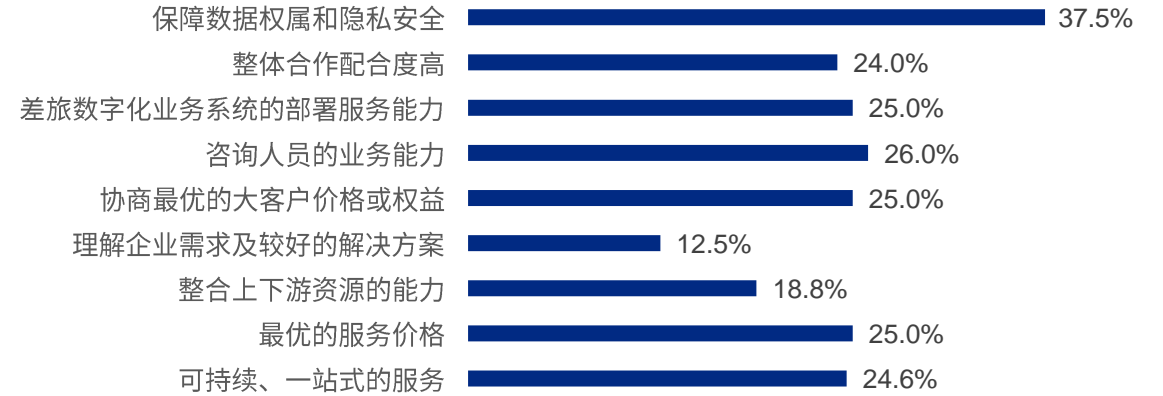


差旅管理数字化服务商选型标准

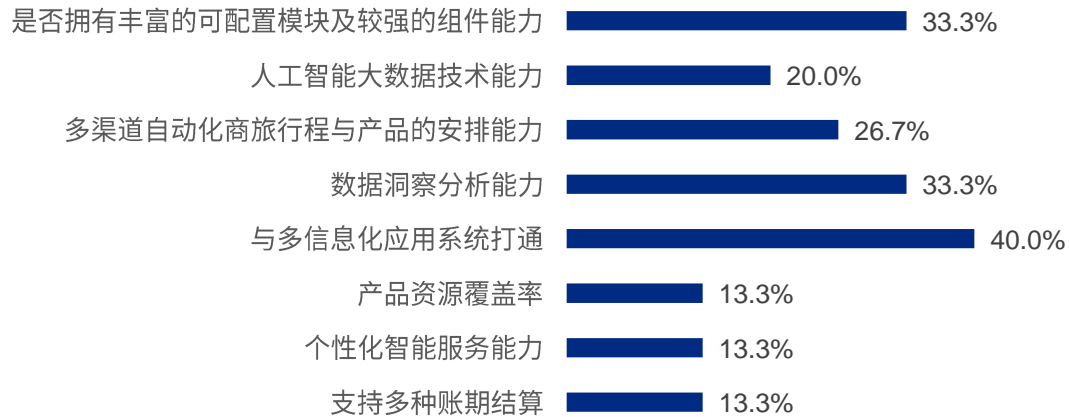
基于差旅管理供应商市场与战略能力的核心选择要素



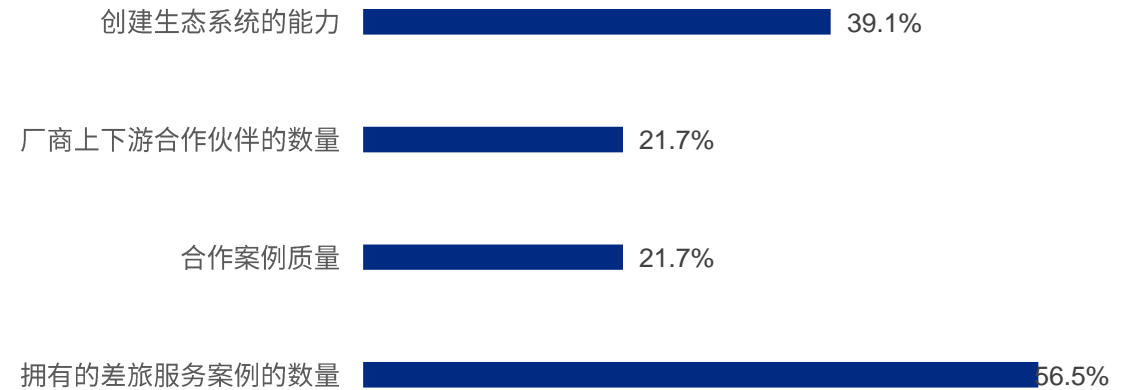
基于差旅管理供应商服务能力的核心选择要素



基于差旅管理供应商产品能力的核心选择要素



基于差旅管理供应商生态与销售能力的核心选择要素



美亚商旅致力于为大中型企事业客户提供数字化、精益化的商旅管理服务和咨询解决方案，是中国早期本土的专业差旅管理民族品牌。依托强大的“技术+服务+产品”综合实力，美亚商旅为包括世界五百强在内的三千余家大中型企业客户提供涵盖机票、酒店、火车票、用车等一站式商旅优选产品预订，出差申请、审批、产品预订、自动结算、差旅报销、数据分析等全流程系统对接差旅技术服务和出行增值服务，助力企业数智化、精益化差旅管理转型提升。

目前，美亚商旅是中国国航商旅A类服务商和UATP首家上线TMC、东方航空指定合作差旅管理服务商、南方航空卓越商旅服务商、四川航空B2G官网直连首家上线TMC，拥有丰富的境外航司SME企业协议，另外，美亚已完成数十家连锁酒店集团系统直连，通过直连、分销、协议托管等方式覆盖全国近70万家酒店。深度融合大数据技术，美亚开发多种集成对接技术模式，并通过公安部信息系统安全三级等级保护和ISO 27001信息安全管理体系两项安全认证，为企业客户提供成熟、强力的信息安全保障体。

未来，美亚商旅将携手航司、酒店、费控、金融等合作伙伴，以精心悦行，客户为先的服务宗旨，全力推动企业差旅管理整合及管理水平提升，助力企业差旅管理简单可控。



扫码关注公众号
获取更多资讯

网址：<https://inc.shinetour.com/>

邮箱：switch@meiya.com

电话：020-22367895

地址：广东省广州市天河区广州大道北 520 号

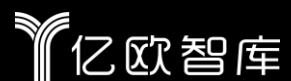
中创盈科大厦 13-14 层



扫码关注亿欧智库
查看更多研究报告



扫码添加小助手
加入行业交流群



网址: <https://www.iyiou.com/research>

邮箱: hezuo@iyiou.com

电话: 010-53321289

北京: 北京市朝阳区关庄路2号院中关村科技服务大厦C座4层 | 上海: 上海市闵行区申昆路1999号4幢80

深圳: 广东省深圳市南山区华润置地大厦C座6层 | 纽约: 4 World Trade Center, 29th Floor-Office 67, 150 Greenwich St, New York, NY 10006