

Reflection on the Business Travel Cost Control of Group Enterprises under the Digital Trend—Taking M Group as an Example

Danlan Lu

Haiming Energy Group, Tangshan, Hebei, 063000, China

Abstract

“Digital economy” has appeared in the government work report for six consecutive years. The “14th Five-Year” Big Data Industry Development Plan and the “14th Five-Year” digital economy development plan have both proposed to develop digital economy, promote digital industrialization and industrial digitalization. In order to comprehensively promote the digital upgrading and intelligent transformation of tax collection and administration, the State Administration of Taxation also actively promotes the gradual implementation of the work of comprehensive digital invoices. Our country enterprise finance from computerization, informatization to digital and intelligent, it is a challenge to the traditional financial work, but the support of national strategy, the rapid development of digital technology, for the enterprise to achieve future comprehensive business digital created a favorable policy and technology ecological environment, at the same time bring new opportunities to financial transformation. Collectivize enterprises generally involves many business links, the business system distributed in multiple platforms, want to through data fu can reach one step to achieve comprehensive financial digitization is difficult, so should choose a certain kind of specific business as the breakthrough point, and business expenses because of its close ties with the company’s business, high frequency, and involves the characteristics of the business, personnel is a comprehensive, decided it is to build the enterprise information, business, finance, archives, the best entry point of comprehensive digital system.

Keywords

digital financial cost reduction and efficiency increase; business travel; cost control

关于数字化趋势下集团企业商旅费控的思考——以 M 集团为例

鲁丹兰

海明能源集团, 中国·河北唐山 063000

摘要

“数字经济”连续6年出现在政府工作报告中,“十四五”发展规划也提出要发展数字经济,推进数字产业化和产业数字化。企业财务逐步从电算化、信息化向数字化、智能化转型,这对传统的财务模式是一个挑战;同时国家战略的支持以及数字化科技迅猛发展,给企业业务数字化营造了有利的政策环境和技术生态环境,又给财务转型提供了新机遇。集团化企业一般涉及的业务环节众多、各业务系统分布在多个平台中,想要通过数据赋能一步到位实现全面的财务数字化难度较大,所以应选择某一类特定业务作为切入点,而商旅费用支出因其与公司业务联系紧密,发生频率高,且涉及到的业务、人员较为全面的特点,决定了它是构建企业信息、业务、财务、档案全面数字化体系的最佳切入点。

关键词

数字化财务;降本增效;商旅费控

1 引言

企业在商旅费控过程中常常会面临报销周期长、业务或发票不合规、费用控制滞后、财务工作低值化、费用分析无抓手等问题。M集团通过引入商旅费控系统作为商旅费用全面管控的平台工具,使企业费用报销业务从“手工报销+

网上报销”升级为“智能无感报销”,实现了费用事前管控、优化报销流程、提高费用处理效率、提升数据分析质量的目标^[1]。

2 M 集团公司基本情况

M集团是一家业务涵盖煤炭能源加工、国际贸易、大宗物流、金融投资、绿色环保、智能研发制造、现代教育多元化发展的企业集团。目前有员工 800 余名,旗下有 50 余

【作者简介】鲁丹兰(1983-),女,中国河北安平人,本科,中级会计师,从事财务管理、财务信息化、金融研究。

家业务主体，业务区域遍及中国，在京津冀、海南、深圳、内蒙古、江苏等多地设有分子公司，随着公司业务范围和经营规模不断扩大，传统的组织管理模式和财务管理模式受到巨大的挑战。

为此，M集团对自身状况进行了SWOT分析。S：M集团作为集团化企业，员工和业务主体众多，由于规模经济效应，商旅费控模块上线的投入可以通过系统带来的效率提升和成本节约弥补，长期来看能够实现降本增效、为管理赋能的目标。同时，公司已完成了第一轮数字化变革，积累了一定的信息化上线经验和管理经验。W：公司业务类型多样化，人员水平参差不齐，尤其是能源板块部分工人教育程度相对较低，在软件使用上需要多宣贯和培训。集团跨地域公司较多，但所有财务相关事项都集中到总部财务共享中心，导致票据传递、数据分析相对滞后且不够精确，不够细化，单据处理周期较长。O：数字化转型是国家战略方向，政府出台了一系列政策措施，鼓励企业加大数字化投入力度、推动财务转型，是前所未有的机遇；技术环境方面，可供选择的平台很多、商旅费控生态相对完善，电子货币支付手段多样、数电发票给财务结算和存档提供了便利，这些都为数字化转型提供了肥沃的土壤。T：经济环境经过三年疫情，目前还处于复苏启动阶段，并有可能继续持续一段时期；国际贸易摩擦、汇率的影响可能会对境外的业务产生一定的影响。

目前M集团正处于传统管理模式向现代化、数字化、智能化管理模式转型阶段。对于M集团来说，商旅费用占据企业费用比重较高，并且此类费用涉及的人员众多、业务发生较为频繁、不可控因素较多、审核和管理难度大。随着疫情结束商务差旅招待需求逐步复苏，此类问题会日益凸显。为此，M集团选择商旅费用业务切入，作为实施数智化转型关键环节，为后续集团收支联动、合同管理、电子档案一体化场景做好准备。

3 选择恰当的合作软件或平台

随着美团、携程、阿里、滴滴、京东等专业的商旅服务平台逐渐成熟，与企业差旅、招待等费用相关的“无感报销”“消灭报销”的理念开始兴起。目前市面上商旅费控的软件及平台层出不穷，友费控、分贝通、合思、元年等，各有其优势和特点，但软件的质量和解决方案标准良莠难辨^[2]。M集团通过深度挖掘自身业务需求特点，比较软件的功能和成本效益后，将X费控软件与企业管理目标结合起来，有针对性地进行二次开发，根据现有信息化基础和数字转型的模式设计出一个综合预算、消费、费控、报销、BI分析、电子档案于一体的解决方案，并考虑到集团人员众多、业务地域广、业务类型复杂的特点，分步骤实施，先选择科技板块试点实施后再全面施行，由点到面，逐步在全集团范围内推广。

4 M集团商旅费控精细化管理设计

4.1 明确商旅费控管控目标

M集团商旅费控管控目标是通过管控平台实现支出预算、审批、消费、支付、入账、分析、存档一体化，让整个商旅消费以及支付管理流程打破数据孤岛，一次采集多维度多场景通用，科学简化业务流程内容，提高工作效率和数据准确性，并通过采集到的细颗粒度数据切实发挥出精细化降本增效的作用。

4.2 设计商旅费用管控方案

H集团引入X商旅费控管理平台，在此平台基础上打通原有独立的财务管理平台、OA信息化管理平台，并借助X费控平台对接聚合多家TMC商家和消费活动供应商，最终构建了集事前审批、费控，事中消费、付款，事后审核入账、分析、归档为一体的集团商旅费控精细化管理系统，见图1。

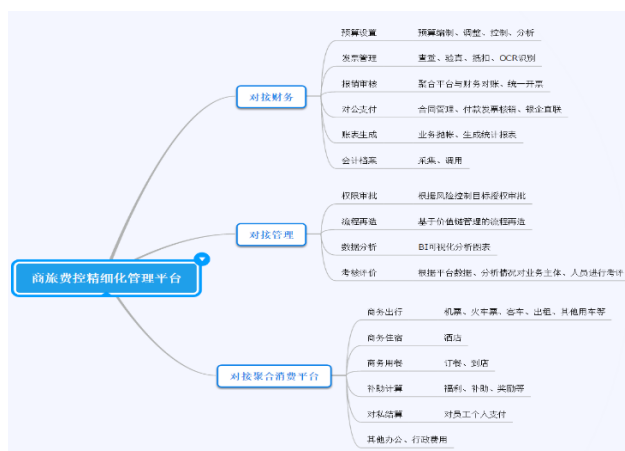


图1 H集团商旅费控平台系统架构

财务方面：包括预算管理、发票管理、报销审核、对公支付、账表管理、会计档案六大功能。预置费用预算数据到系统中，便于后续对费用实现事前管控；发票、报销、支付环节及时反映事中执行中发现的问题；账表与会计档案功能完成事后的统计和分析，反映费用支出的效益性、合理性，为决策提供依据，并可以实时调取相关单据及业务档案。

管理方面：包括流程设置、权限设置、数据驾驶舱BI呈现、考核评价四大功能。基于公司的OA系统，将原来分散在多个平台或APP的业务流程整合到X费控平台，通过单点进入界面就实现了业务申请、审批、记录留痕等管理环节的集成。

聚合消费方面：借助X费控平台优势，聚合了多家市场主流商旅服务供应商，提供机票、酒店、火车票、用车、用餐、采购等多个细分功能，并能够自动计算差旅补贴，几乎满足企业商务活动所有支出场景以及其他行政办公费用支出的需要。

4.3 梳理数据资料，进行流程优化与再造

①确定费控平台功能框架之后，还需要准备实施数据，

企业应全面规范、梳理基础数据,保证数据的规范性和准确性。实时数据主要包括动态数据和静态数据^[9]。在本项目中,动态数据是指系统中产生的移动事务处理信息,主要是人员差旅信息、考勤信息、对账及核销信息、企业费用管理模式、预算及控制规则、财务核算等日常事务动态数据。静态数据是指组织架构、审批权限、节点,财务相关数据(科目、辅助核算、账表映射规则),采购数据(供应商数据、价格等),销售数据(客户数据、产品档案、物料编码等)等。

②在进行流程优化与再造方面,M集团基于价值链理论分析将企业原有的业务活动划分为增值活动、必要的非增值活动、不必要的非增值活动,对企业业务流程进行优化。一是在价值链分析基础上清除不必要的非增值活动;二是简化必要的非增值活动,提高企业作业效率,一定程度上消除信息传输中的失真和阻碍;三是对简化后的流程进行整合,使其流畅、联动,实现“办公更高效、数据更准确、成本更低廉”。

5 商旅费控方案的实施效果

5.1 增效效应

5.1.1 一体化平台提升了管理效率和质量

费控系统实施前各业务模块各自为政,数据不共享,需多次录入数据,如有数据变化平台之间不能联动,为保证数据一致性还需定期对账,数据处理效率低且准确性差。实施后整合了各业务平台,打破数据孤岛,将集团多个业务主体、多家业务平台整合到同一界面,提高了业务人员的费用报销效率,也节省了财务重复录入和比对数据的工作。

5.1.2 优化了业务标准和简化了业务流程

商旅费控系统实施前,财务需要对复杂的报销流程、贴票标准、票据合规性,反复向业务人员做宣贯,但往往存在听不懂、记不住情形,报销单据不合规又会导致处理周期长,易形成业财矛盾。实施后优化了业务标准和简化了业务流程,消费过程与报销过程合一,申请即受控,通过系统控制商旅活动规则、报销支付流程、财务稽核标准,减少手工作业。线上报销流程顺畅而高效,大幅缩短报销周期。

5.1.3 细化了费用数据颗粒度

商旅费控系统实施前没有精细化的数据支撑,费用分析仅能细化到部门,无法体现业务人员成本效益情况,与业绩考核脱节,费用控制流于形式或抓不住重点^[4]。实施后费控对象具体到人员,通过数据驾驶舱,定制化看板等多维度、多层次反映不同主体、部门、人员、费用类别、项目支出等情况,并能实时生成可视化分析图表,可以随时了解所关注的的数据情况,满足分析和决策需求。

5.1.4 完整透明的流程管理促进业务合规化

系统实施前,会存在报销不及时导致票据遗漏丢失,业务员为了足额报销提交不合规票据,或不按照要求粘贴附

件、填写报销单,算错出差补贴等情形。通过应用商旅费控系统可以对费用申请、审批、报销等过程进行记录和存档,出差补贴系统自动归集计算,费用管理的透明度得到了提升,有效保证费用流程的完整性和可追溯性。过程的透明化管理有效地解决了这类业务不合规问题。

5.2 降本效应

5.2.1 人工成本降本效应

在疫情、政策、通货膨胀等因素下,人工成本上升,传统的报销模式耗费大量人力处理。实施商旅费控方案后,业务人员不再参与不擅长的发票和报销处理,而是专注于业务本身;同时把财务人员从反复录入、核对、统计数据,人工查重验旧的低值活动中解放出来,提升了业务人员和财务人员人均效能。

5.2.2 资金成本降本效应

在之前的报销模式下,业务人员出差个人预订酒店票务订单无价格优势,出差标准不统一,费用事后审批,预算形同虚设,费用管控依据不充分,也无法做到精细化管理。还可能存在业务人员的“道德风险”,如选择高价票、高档酒店超标支出,业务与发票不一致、不合规发票、重复报销等。

实施商旅费控方案后,通过预算控制、事前审批、按权限层级划分额度标准,与供应商签订集团协议价、消费界面同屏比价等一系列措施控制费用支出金额^[5]。同时差旅数据的过程透明化,降低费用的浪费和滥用,杜绝虚假报销,结合奖励政策,促进全员节约,控制成本,降低税务风险。从长期看,通过费控平台采集到的经验数据进一步优化费控标准,不断降低商旅费用支出。

6 结语

M集团通过商旅费控平台实现了科技板块优化业务流程、提升管理效率、精细化管控费用支出的目标,下一步计划在全集团范围内推广。对于整个M集团来说,建立一个全面、合规、高效的支出管控平台,仅仅是数智化转型的一小步,未来要在实现业财互联的同时,搭建一个能覆盖全业务、全流程、全信息的整合方案,并能达到事前可控、事中可管、事后可查。不只是解决财务管控的问题,还能进行风险管理,促进企业的持续发展和竞争力的提升。

参考文献

- [1] 徐锐,薛爽,吴晶,等.财务数智化转型助推中小企业高质量发展——S公司为例[J].财会月刊,2024(9).
- [2] 颜婷.浅谈大数据下智能商旅平台建设[J].全国流通经济,2021(11).
- [3] 陈旭,罗蓉.基于业财融合的企业智慧财务平台框架构建与实施路径[J].重庆理工大学学报(社会科学),2022(10).
- [4] 陈乐.ERP环境下企业财务内控的分析[J].现代商业,2023(8).
- [5] 程丹丹.数智化赋能商旅费控[J].企业管理,2022(7).