



商务旅行管理

出差管理规范与自律

梁金澄 著

BUSINESS TRAVEL MANAGEMENT



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

商务旅行管理

出差管理规范与自律



梁金澄 著

B U S I N E S S T R A V E L M A N A G E M E N T



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

商务旅行管理: 出差管理规范与自律 / 梁金澄著. —广州: 暨南大学出版社, 2014. 5

ISBN 978 - 7 - 5668 - 0948 - 3

I. ①商… II. ①梁… III. ①商务—旅游—管理 IV. ①F590.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 046747 号

出版发行: 暨南大学出版社

地 址: 中国广州暨南大学

电 话: 总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85228292 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编: 510630

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 广州良弓广告有限公司

印 刷: 佛山市浩文彩色印刷有限公司

开 本: 787mm × 960mm 1/16

印 张: 15.75

字 数: 234 千

版 次: 2014 年 5 月第 1 版

印 次: 2014 年 5 月第 1 次

定 价: 35.00 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

序

在过去的 20 年里，笔者见证了商务旅行的蓬勃发展。从国内改革开放初期人们还需要单位开证明信才可以坐飞机，到现在人人皆可自由在网上订机票和接受送票上门服务。中国经济正高速发展，全球经济一体化进程也在不断加快。为此，很多从前无须为工作离乡别井的人，忽然发现自己要到陌生的城市与素未谋面的人开会。这样的经历不限于做买卖的商人和营业代表，还有工程人员、项目经理、技术工人、政府官员、教授、非营利团体职员，甚至实习学生等。他们对于出差可能感到兴奋、紧张、忧虑、困惑、疲乏或不适。单位主管有没有关心过他们并为他们排忧解难？而出差者们又该如何以最佳状态面对出差？

无论是外出考察学习或商务旅行，性质大致一样，即到居住地以外的地方参加主要属于公务而非以娱乐、度假为目的的活动，而所有相关费用由所属单位或第三方单位承担。旅程当中产生的问题，很多时候还是由员工所属单位来处理。然而，单位是否知道，那些出现了的问题，其实是可以通过预防手段避免的。

随着商务旅行的增加，企业、团体、政府乃至教育机构的相关费用，诸如机票、住宿、会议费、补贴、应酬、保险等也不断上升。然而，拥有全面、完善管理手段的单位不多，没有深究出差意义、目标完成情况、关系强度、知识吸收与分享。其实，只要稍为用心地发掘和量化，把出差当作投资来进行回报分析，就能让出差成为一项对公司更加有利的工作。优良的出差管理可以提高员工忠诚度，降低人才流失率，提高客户满意度和与合作单位关系的紧密度，并有效控制成本。单位内部对出差安排做到公平透明，做好出差过程中的危机预防和知识交流，企业形象自然也会提高。

综上所述，出差管理牵涉多方面，有形的如预算、花费、报销等，

无形的如关系、品牌、人员培训等。要把出差当作投资，而投资需要审慎，需要看回报。投资以金钱为主，但得到的是非金钱为主的回报，如沟通、品牌、信任、忠诚等。而这些无形的资本，对于企业是非常重要的。

近年来，有许多关于出差的新闻报道，但似乎负面的较多。比如有在非洲出差被绑架的中国技术人员，有到外地参加研讨会时打麻将的校长，有因买了贵价酒宴客而被质疑的政府人员等。无论如何，这些例子都显示出企业和机关对商务旅行的关注力度不够，对员工这方面的培训也有所欠缺。本书有专门篇幅向出差者介绍自我管理，使员工对出差有正确认识，配合完善管理，相得益彰。

本书汇集作者曾经作为管理出差者和个人商务旅行者时的双重经历，专门为帮助企业建立和执行出差管理制度而编写。本书资料翔实，内容丰富，企业可用作参考，也适合政府部门、教育界、非营利团体乃至所有出差人士参考。

本书第一章是“出差为何需要管理”。主要介绍出差和出差管理的定义，出差的过往与现在，阐释为何今后出差是大势所趋，出差受关注的问题和管理的意义。

第二章是“建立行之有效的出差管理制度”。主要介绍出差管理者的基本责任，任务外包；出差需要的考虑、监控及政策规定；出差员工的选择、培训；出差的预算管理、任务管理、危机管理、知识管理和社会责任，还有公司在出差全过程所担任的角色，即负责从申请、采购、协助、报销到审核的全过程。

第三章是“出差者应该知道的自我管理”。主要包括出差者的心理素质、价值观，出差前的准备功夫，携带适当的物件，时间管理，警觉性及个人危机意识，认识和接受文化差异，参加会议、考察、展览会等活动锦囊。本章适合给管理者做培训材料，也适合出差者自学。

第四章是“出差管理部门如何做得更好”。本章给接待单位、航空公司、铁路部门、酒店、政府其他有关部门等提出意见，帮助它们做好自身角色定位，为商务旅客提供妥善服务和照顾。

最后的“对未来出差的憧憬”是结语。附录有出差表格样本等供

读者参考、使用。

据统计，中国的商务旅行支出在 2013 年有 15% 的增长，达 2 450 亿美元之多，到 2015 年或可超越美国，跃升全球之首。在此刻到来之际，我们更应看重管理，令我们的商务旅行开支获得相应的回报。

在此感谢提供撰写本书资料的朋友们。写作本书主要基于本人亲身经历，也有收集回来的中外资料，引用内容已在书末的参考文献中标明出处。如发现疏漏和不足之处，诚请大家予以指正。

梁金澄

2013 年 11 月于香港

vincentleung@sohu.com

目 录

序	/ 1
---	-----

第一章 出差为何需要管理 / 1

第一节 何谓出差	/ 2
第二节 差旅简史	/ 3
第三节 影响出差的宏观因素	/ 6
第四节 不出差的选择	/ 16
第五节 受关注的问题	/ 19
第六节 严谨而灵活的管理	/ 22

第二章 建立行之有效的出差管理制度 / 27

第一节 建立和完善管理框架	/ 28
第二节 可操作流程管理	/ 37
第三节 人员管理	/ 43
第四节 预算管理	/ 55
第五节 任务管理	/ 68
第六节 风险管理	/ 73
第七节 知识管理	/ 85
第八节 企业的社会责任	/ 89
第九节 出差管理实践	/ 95

第三章 出差者应该知道的自我管理 / 112

第一节 心理调整	/ 113
----------	-------

- 第二节 事前功课要做足 / 120
- 第三节 携带物品的艺术 / 128
- 第四节 行李箱与行李寄存 / 134
- 第五节 警觉性加倍 / 139
- 第六节 时间管理 / 150
- 第七节 尊重文化差异 / 156
- 第八节 礼仪之邦的代表 / 164
- 第九节 爱护地球，关心社会 / 172
- 第十节 把握面对面沟通机会 / 175
- 第十一节 实战之道 / 177
- 第十二节 出差的后续工作 / 187

第四章 出差管理部门如何做得更好 / 191

- 第一节 东道主单位 / 192
- 第二节 运输与住宿行业 / 203
- 第三节 政府和社区 / 218

结语：对未来出差的憧憬 / 227

附 录 / 233

参考文献 / 242

第一章 出差为何需要管理

旅游归来，不要把所游历过的国家全部都抛在脑后，而是应当用信件与那些最有价值的朋友，保持通信联系……还有就是，应该表现出没有用外国的习惯来替代本国的习惯，而仅仅是把从外国学到的东西，选择好的部分融入到自己本国的习惯中。

——弗兰西斯·培根



第一节 何谓出差

在过去一段日子里,旅游业成为一项持续发展的经济活动。今天,旅游业的商业额比石油、食品和汽车行业更胜一筹。1950—2005年间,旅游人士从2 500万人涨至8.02亿人,平均每年增长6.5%。2001年,进出中国的国际航班座位额有3 250万个,2011年已猛增至9 240万个。世界出差与旅游议会(World Travel and Tourism Council)的统计数字显示,中国2012年商业旅行增长7.6%,比世界平均数2.5%高出两倍多;从2012—2020年的估计增长数字来看,中国将以平均每年7.7%的增速位居世界榜首。到2020年,全球入境人数估计高达15亿人次。商务旅客是指那些到一个他们自己常住地方以外的地方居住一段时间,以完成他们的商业目的的人,俗称“出差者”。

出门的英文单词travel源于法国拉丁语travaille,即艰难困苦,这个解释倒很贴切。台湾智扬出版社的《辞海》解释“出差”为“奉命出外去办理公务”。商务旅行可以定义为到目前常住地以外的地方执行一项具有商业性质的、上级指派的、与本单位利益相关的任务的活动。公务的内容可以是考察、访问、交流、洽谈、产品推介、路演、签约、会议、市场调研、展览会、研讨会、演说、礼貌拜访等。“旅行”一词意味着出差人士需要到常住地以外的地方,可以是国内其他省份、城市 and 行政特区,也可以是境外任何国家。单位不限于企业,也包括政府单位、团体单位、非营利单位、教育单位等。公务旅行与私人旅行的最大区别在于,公务旅行的费用全部由所属单位负责,而私人旅行的费用则全部由个人负责。公务旅行一般为3~5天,但也可能短至当天往返、长达10天或更长的时间。

旅游杂志编辑戴安娜说:“工作与玩乐始终有分别,假若我自己去玩,我觉得疲累时可以在酒店睡一个早上,但工作就不能这样,多累都要上路,而且要在最短的时间内去最多的地方,差不多每天都要转换地点,体力劳动相当多。”有人认为,出差与私人旅行相比,出差的花费

较多，原因是出差者住价格较高的酒店，进出较高档次的餐馆，甚至乘坐商务机位。事实是否如此呢？随着经济条件的改善，不少私人旅行者侧重于购物和享受，所花的钱比出差者更多。如果有出差兼办私事的，或旅游度假中顺便找客户谈些事情的，在账目上应做到公私分明，在制度上有清晰指引和有效的配套监管执行措施，避免公款私用，造成单位的经济损失和内部不公，引起员工负面情绪。如果含糊不清的情况发生在政府公职部门或受资助的非营利性团体，更会招致社会舆论的批评。

美国是目前商业旅行花费最多的国家，但这个纪录预期将于 2015 年被中国超越。由于强大的国内需求，根据过往的数字推算，中国很可能在 2015 年成为全球最大的商业旅行市场。无论是国内还是国际旅行都是我们开阔眼界的绝佳机会，可以让我们接触世界各地的生活方式，而且在出差中，我们不仅有机会表达我们对世界的看法，也能了解世界各地人民对中国的看法。

第二节 差旅简史

中国出差历史源远流长。夏朝是中国开始制作许多交通工具的时代，奚仲作车，巧倕作舟。其后商业活动逐渐增多，出现了私人经营的旅馆。春秋战国是思想文化百花齐放的时期，诸子百家穿梭各国推销其学说。秦始皇统一天下，所谓“车同轨”，整合交通；隋炀帝修南北大运河；唐朝时西域再度兴起，丝绸之路日盛；南方的广州番禺地区开始与外国如南洋、锡兰、波斯湾等交往。明中期后，实行锁国政策，加上“父母在，不远游，游必有方”的“教诲”，国人普遍不愿探索神秘的新世界，像张骞、郑和等人的事迹，仅属凤毛麟角。

航海探险家的事业并不是从哥伦布（1451—1506）才开始的。明朝有位郑和，年轻时被明成祖朱棣重用，奉皇命率领庞大的航海舰队，浩浩荡荡，先后七次远航，到过东南亚、印度、中东和非洲东岸等地区，从 1405 年至 1433 年，历时 28 年，历史上称做“七下西洋”。郑和

是打开从中国到红海及东非洲一带的航道的第一人。他开阔了中国人的眼界，促进了中外政治、经济、文化的交流和发展。郑和第一次下西洋的船队中船只数量达 208 艘，其中 62 艘称“宝船”，每艘船长 400 尺（122 米），宽 170 尺（52 米），甲板上有 8 根桅杆，12 张船帆，甲板面积达五万平方尺，重约三千吨，比葡萄牙的达伽马从欧洲航海到印度所乘坐的主船大十倍之多。船队有两万七千名船员和海军，包括官员、医生、天文学家、制帆工、草药医生、铁匠、占卜师、木匠、裁缝师、厨师、会计师、商人和传译员等。

改革开放以来，从农民工到大学毕业生，大量人口迁移到深圳、海南等地。改革开放刚开始之际，在香港各酒店见到的外国出差者，个个豪爽，手中拿着一叠一美元的钱币当小费用。然而当时国内出差的国民大都住招待所，省吃俭用。今天，我国出差者的待遇有了很大的改善。

旅行交通工具的进化缩短了出差者在路上的时间，例如从前坐慢班火车从深圳到广州要 7 个小时，现在坐高铁只需 30 分钟；从前坐远洋轮船从上海去旧金山需要一个月，现在飞机直航只需 12 个小时。从时间上来讲，世界各地的距离越缩越短；另外出国审批手续的放宽，使更多人得到出国的机会。中国虽然是发展中国家，但生活水平不断快速提高，旅行费用已不难负担。促成商务旅行繁盛的主要原因，托马斯·弗里德曼所写的畅销书已经清楚地告诉我们，是因为“世界是平的”。为了将业务做大做强做稳，“走出去”势在必行。

联合航空公司发表的《2011 商务旅行调查报告》指出，在金融危机的年头，商务旅行仍在增长。调查发现，很多企业旅行管理公司在调查中报告，2010 年年度交易额有明显增长。同时，酒店行业也见到入住率和平均房价的上升。汽车租用需求强劲并呈现供应紧张的态势。嘉信旅游公司 2010 年陆、空、酒店业务营业额达 243 亿美元，上升 13.5%。其中亚洲太平洋地区上升 27.7%，拉丁美洲上升 18.4%，北美上升 12.7%，其他地区合共上升 6.6%。此外，参考世贸组织（WTO）的数据，2010 年中国游客在海外消费了 540 亿美元，2011 年 720 亿美元，已经接近德国人的 840 亿美元和美国人的 790 亿美元（2011）。世贸组织官员指出中国人出国数字在 2012 年前五个月已经增

加了 20%。

现在，从跨国公司到本土公司，出差已属于总裁乃至基层人员工作的一部分。跨国公司需要经常将本地员工派到外国分公司或合资公司工作一两年甚至更长时间，在当地被称为海外雇员（Expatriates）。虽然有个别人员特别喜欢甚至主动要求到外国工作，但背井离乡到陌生地方闯荡并非大多数员工的志愿，所以有时候员工甚至会拒绝被派去外地工作。从前为了吸引员工到外地工作，企业会给予很多本地受雇者享受不到的福利，如公司提供生活补贴、舒适住房、汽车和司机、回原居地探亲的假期和机票、税务补偿等。可现在由于经济不甚景气，以及一些地区从先前的落后和难以适应到现在变得与国际都市相差不远，因此企业倾向于削减那些福利；另一趋势是把外派任期缩短，或干脆以经常出差的方式代替派驻。

根据 2011 年法国雅高集团（ACCOR）开展的亚太商务旅客调查显示：印度旅客最喜欢使用酒店各种设施，包括健身室和水疗设备，并且会尽量在酒店内用餐。商务旅客绝大部分为大专以上学历的经理级人员，75% 是男性。香港是女性商务旅客比例最高的地方，达 36%；其次是泰国，达 33%；印度商务旅客中只有 7% 是女性。根据统计的数据，尽管女性占出差比例较小，但愿意多付 10% 的费用入住较环保旅馆的旅客中，女性却比男性多。更多类似的调查，对某些行业像酒店业很有作用，因为他们可以根据调查所得，去改良服务硬件和软件，满足不同地方旅客的需要。

出差的理由是各种各样的。鲁迅认为，政客在下野或失意的时候，常以“出洋考察”作为暂时隐退、伺机再起的借口，而非真正出洋，只为保存面子。马英九在接受访问时说：“免签证会减少民众出国的时间及经费，对于商业经贸当然是一大利多……以英国给予我免签证待遇为例说明，去年我赴英旅游人次较前年成长了 150%，贸易量增加 25%，可见其对双边交流的实质助益。”诺贝尔和平奖得主穆罕默德·尤努斯（Muhammad Yunus）是一位经济学家，曾帮助数以百万计贫民脱离困境，虽然他年过 70 岁，但仍愿意接受邀请，到世界各地授课，介绍他的宝贵经验；也有一些经理借出差暂缓审批增加工资的申請

或发工资的单子。总而言之，出差的理由林林总总，有些合情合理，有些未免流于粗疏。

第三节 影响出差的宏观因素

经济低迷或金融危机使商务旅行的需求有所降低，但并不如想象的那样影响严重。事实上，在 2008 年金融危机发生后，出差率还在提高。根据一份 2011 年的商务旅游调查报告显示，美国运通公司、BCD 旅游、嘉信瓦格利旅游及霍格鲁宾逊集团这四家美国旅游巨头在 2010 年的交易额比 2009 年增长了 12.5%。商业旅行在外国继续升温，在中国更是快速增长。促成中国旅行增长的因素有：①未来 10 年中国拟建 100 个新机场和投资基础设施建设，生产总值、贸易增长，商业单位、工作岗位增加等；②以中国公民为主的商业旅行将有明显的增长，未来两年有 60% ~ 70% 的增长来自真正的旅程和开支的增加而非通胀；③在很大程度上受活跃的 MICE 影响，每段旅程的消费有真正的上升。

促成商务旅行持续增长的原因可以从以下几个方面来分析：

第一，全球化发展和企业的确实需要。

高露洁棕榄公司全球人力资源策划总监凯瑟琳·韦达说过：“我们的大多数高级管理人员都曾经在国外工作、生活过。国外工作经验被看作晋升渠道。没有国际工作经验的人是很难成为高层管理人员的。”在一个想“走出去”的企业中，如果员工长期在本土工作，将不易培养员工们全球化的眼界。加速“走出去”的办法，就是让高层管理人员去不同地方出差或在不同地方的子公司工作。不过要注意的是，尽管企业有它的如意算盘，但并非每个员工都喜欢去外国出差。开始的时候贪图新鲜，视之为短期的任务，对家庭和私人生活影响不大，员工好像没有意见。但日子久了，出差多了，甚至要长期派驻外地时，员工也许会说“不”，因为他们要考虑很多问题：首先，是否需要与家人分开，或是让配偶辞掉工作陪同去外国居住一段时间；其次是当地的风俗、语言、健康、安全、宗教信仰等问题。企业方面，派员工驻外地，一般停

留两三年，花费也很高昂，包括本地员工所没有的住宅或住宅补贴、搬家费、税收补贴、探亲假、海外津贴、生活补贴和子女上学费用等，因此决策时必须谨慎。有时候，公司在落实常驻前，会提供公费出差的机会给员工及其家属，让他们到当地考察三五天，看能否适应；员工则有责任利用这个机会，认真观察自己及家人能否在那块地方生活一至数年。无论如何，在决定派驻前多派员工出差是常见做法。

美商宏道资讯公司的执行副总裁兼首席运营官安德鲁·纳什某月11日晚飞抵北京，12日上午，他对中国代理商进行了半天培训，利用午餐与晚餐时间，又拜会了3位客户。13日，纳什一早便离开了中国，飞往下一个目的地，继续着他一年30万英里的飞行生活。纳什在新上任后即拜访许多客户，在不断的沟通与反馈中，他发现，公司的创新源泉其实就在客户端。“每个客户的状况都不一样：潜在客户需要我们介绍产品与解决方案；新客户正处于开发阶段，希望了解我们的经验；而老客户则想知道我们在做什么新东西。”纳什经常在世界各地飞来飞去，拜访了很多客户。在与客户的交流中，纳什常常有意外发现。“很多时候，客户的应用超过我的想象。他们比我们更有创新力，往往能以创新的方式应用我们的软件。”业务、客户的全球化使面对面了解成为最好的方式，出差的方便大大促进了沟通和知识的互动。

中兴通讯股份有限公司质量部认证检测中心的王志辉接受访问说：“我有一个老同事，在赞比亚待了一个月，回来说了一句令我很感动的话：‘只有从那里回来，你才知道什么叫爱国。’”^① 尽管欧美债务危机持续，但非洲经济发展势头没有显著受阻，国民生产总值（GDP）平均每年维持较高的增长率。企业响应国家“走出去”的号召，中非贸易也以每年30%的幅度增长。即便非洲很多国家政局动荡，战乱频仍，前往出差的中国公民安全风险上升，但中国在非洲从事商务、劳务活动的人数估计仍超过百万。可见全球化的发展对出差有着重大的影响。

就算科技发达，手机流行，能通过3G/4G视像通话解决一些工作问题，但人们仍需要出差。出差是一种社会化行为，就像销售人员需要

^① 《检测风》2012年第1期，第51页。

见到顾客，握手寒暄，谈判交易，而外包人员要走访和了解对方厂房一样，中小企业也因为全球发展的需要，要往国内、国外寻找新市场，这就必然会有出差的需要。企业跨境扩展，相同及不同类型的企业之间的合作、并购等都是出差流动日益增多的一些原因。服务行业日益发达，需要对客户进行交易或服务，哪怕客户远在天边。

环球员工派遣议会将“旅行派遣”定义为员工在一个地方居住而同时在另一个地方工作，并维持一段时间。以上情况在欧洲来说并非罕见。在2011年的一次调查访问中，74%的受访者感觉这种旅行派遣方式会有“一些”或“显著”的增长。按照传统将一家人派到外地工作两三年的，现在改为短期派驻，甚至以经常出差的方式代替；而且到外地出差的人员有年轻化的趋势。这种旅行派遣方式，在我国南方的香港、澳门特别行政区和深圳、珠海是见怪不怪了。

华彬集团行政总裁刘少华认为：“99%意欲投资海外的中国公司并未做好准备……我是指对世界文化和认识方面。”“我们早期试图收购外国公司大多以失败告终。”中国公司有大量现金可作投资，文化差异的鸿沟却很难跨越。当我们走出国门，便发觉对其他国家的法律所知甚少。在国内被收购也好，到国外收购人家也好，双方对合同、合作、关系的理解也有差异，这是打从中国改革开放开始就出现的情况。西方国家视合同为关系的全部，不是一纸空文，谁吃亏是谁的责任，不能出尔反尔。中国则觉得合同并非全部，关系好的万事可以友好解决，然后发觉对手没有“人情味”。出差很多回，结果还是一样。这等于功课未做好，书未温习好，却不停地考试，结果可想而知。这位总裁的肺腑之言，不知对听者是否有所启发。然而，中国与外国机构在外国的土地上交手仍将频繁，到国外出差的中国人只会越来越多，只希望“学费”越交越少。

美国一项调查结果发现：①51%的员工有出差机会；②每名员工每年出差费用预算投入按年递增；③企业没有为商业旅行管理制度规范；④企业不能得知商业旅行的回报（ROI）。第①、②点表明出差员工和出差预算比率将来还会上升，第③、④点说明出差制度和战略是企业做好管理的方向。

第二，组织内部因素。

国际著名公司惠普于 2008 年启动中国体验项目，安排其主要行政人员及其家属到中国居留三个星期，亲身体验中国文化，与中国同僚及重要客户有更多接触，使人际关系更加密切。美国硅谷企业也有类似做法，派遣要员到印度和中国内地等地区进行较长时间的出差。我国政府部门有严格的出差要求，比如北京某政府单位，一般职位的员工，每年只可海外出差一次，5 天以下；国内出差则次数不限，但需要在单位规定范围内选择酒店。公司出于业务地区化、全国化、全球化的考虑，将人才往外输送的意欲不断增强，频率不断增高，出差已经变得普及化、规律化。以频繁出差取代常驻海外的方法，可以降低成本，减少对员工正常生活的干扰。于是，让出差者以长期或短期出差的形式到某个地方工作，成为一个趋势，那些出差者被称为隐性外派雇员。

不出差的时间可以用来处理很多日常事务，出差必然花掉一些多余的时间，如长途交通、过境手续、拥堵和等候等。管理者审批某人的出差申请时，应考虑出差者离开期间是否对公司内部运作有影响，签名、审批等是否可以拖延，有没有临时代行签名审批者或其他方式代替。电话口头审批、事后补签或网络实时电子签名等是解决这些问题的好办法。

网络服务商 Automatic Inc. 于 2012 年底在全球 26 个国家的 94 座城市拥有 123 名雇员，但只有一个在三藩市的办公室，几乎全部员工都在家工作，团队合作、会议、沟通、闲聊都通过网络完成，遇到敏感问题可以通过打电话解决，有确实需要才出差碰头。这样，该公司可以网罗全球人才，省却大笔办公室开支，当然商务旅行的预算会非常庞大。这样的机构今天依然是少数，但有增长的趋势。这一办公模式，虽然不是任何行业都适合，但确实为商业旅行的持续增长加了一把力。

传统上，大多是西方国家和日本企业将人员调派到中国和亚洲的其他国家，现在由中国、韩国派遣到海外的人员数量也明显增长。以往，很多机构将人员派遣海外却没有清晰的目的，现在则重视策略和明显的效益。出差也应该厘定策略和计算经济效益的方式。出差员工以 CQ 高者为佳。CQ (cultural intelligence) 即文化智商，与 EQ 或 IQ 等不同。