

46^个方案

王德敏 / 编著

砍削生产成本费用

一本拿来即用的砍成本削费用的实务书

- ◆ 一个个方案
- ◆ 一项项削减
- ◆ 一点点去砍
- ◆ 一分分省钱

46

• 方案 •

2019 年 1 月

欣创生产成本费用

—— 最新会计准则与税法最新规定应用指南 ——

- ◆ 十一届全国人大常委会
- ◆ 一届全国政协
- ◆ 一届全国人大
- ◆ 一届全国政协

弗布克砍成本削费用方案系列

46^个方案

王德敏 / 编著

砍削生产成本费用

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

46 个方案砍削生产成本费用 / 王德敏编著. —北京: 人民邮电出版社, 2009. 6
(弗布克砍成本削费用方案系列)
ISBN 978-7-115-20786-9

I. 4… II. 王… III. 成本管理 IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 058467 号

内 容 提 要

本书针对生产成本费用, 采取“控制关键点、控制流程、控制方案、控制工具”四位一体的控制方法, 细化了对生产成本费用的全面控制方案。

本书涵盖了生产人员工资费、生产人员福利费、直接材料成本、直接消耗燃料与动力成本, 以及企业生产系统发生的外部加工费、办公费、修理费、水电费、取暖费、运输费、保险费、租赁费、差旅费、设计制图费、试验检测费等。

本书适合生产制造企业、劳务提供单位及其他存在生产成本费用控制需求的组织使用, 也适合这几类企业的经营管理人员、生产管理人员、财务人员、行政人员、人力资源管理人员以及其他相关部门的人员参照执行。

弗布克砍成本削费用方案系列 46 个方案砍削生产成本费用

◆ 编 著 王德敏

责任编辑 王飞龙

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 15

2009 年 6 月第 1 版

字数: 150 千字

2009 年 6 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-20786-9/F

定 价: 29.80 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前 言

成本砍了，就是利润；费用削了，也是利润；节省 1 分钱，也许会产生 2 分钱的利润！“弗布克砍成本削费用方案系列”试图务实地提供详细而具体的砍削成本费用方案，以真正帮助企业砍削自己的成本费用，向成本费用要利润，从成本费用中挤利润。

在这套书中，我们将生产、管理和销售三大项成本费用，按照各自的内容，分别给出了砍削方案，一项项削减，一点点去砍，一分分省钱，力求细化和方案化，以使企业能够拿来即用，而不仅仅停留在理念上。

为了使得砍削成本费用方案更加具有可操作性和参照性，在体系建设上，我们按照三大成本费用的内容，设计了一个切实可行的砍削模型：从关键上把握，从流程上控制，用工具辅助执行，用方案去落实。力求通过这样的模型管控组合，给出一套砍削成本费用的整体解决方案。

“从关键上把握”给出了成本费用控制所需抓住的要点；“控制流程”从过程的角度给出了成本费用控制要卡住的关键点；“控制方案”从使用的角度对“关键点”进行细化说明，提出可行、有效的控制办法；“控制工具”提供了企业在对管理费用进行控制的过程中所使用到的制度和表单，以及辅助方案的具体执行方法。希望这样的管控组合和具体的方案落实，能够从执行的层面上彻底砍削企业的成本费用。

本书内容包括生产人员工资费、生产人员福利费、直接材料成本、直接消耗燃料与动力成本，以及企业生产系统发生的外部加工费、办公费、修理费、水电费、取暖费、运输费、保险费、租赁费、差旅费、设计制图费、试验检测费共 15 项常见生产成本费用的砍削方案，适合生产制造企业、劳务提供单位及其他存在生产成本费用控制需求的组织使用，同时也适合这几类企业的经营管理人员、生产管理人员、财务人员、行政人员、人力资源管理人员以及其他相关部门的人员参照执行。

在本书编写的过程中，彭召霞、安耀辉、张孝艳负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，王淑敏、李庆河参与编写了本书的第一、二章，谭丽琴、孙斌参与编写了本书的

第三、四章，顾金凤、韩长庆参与编写了本书的第五、六章，王兰会、金宏森参与编写了本书的第七、八章，郑卿、张洪波参与编写了本书的第九、十章，杜良毓、黄琳参与编写了本书的第十一、十二章，黄福永、郝文艺参与编写了本书的第十三章，全书由王德敏统撰定稿。

目 录

CONTECEN

第一章 生产成本费用	1
第一节 费用与成本	3
一、费用与费用管理	3
二、成本与成本管理	5
第二节 生产成本费用构成	7
一、生产成本费用	7
二、生产成本费用构成	7
第二章 生产成本费用预算	9
第一节 生产成本费用预算	11
一、生产成本费用预算流程	11
二、生产成本费用预算办法	12
第二节 生产成本费用预算调整	16
一、生产成本费用预算调整流程	16
二、生产成本费用预算调整办法	17
第三章 生产成本费用控制	19
第一节 生产成本费用控制流程	21
一、生产成本费用控制关键点	21
二、生产成本费用控制流程	22
第二节 生产成本费用控制方案	23
一、生产成本费用管控方案	23
二、生产成本费用核算方案	25
第三节 生产成本费用控制工具	29
一、材料消耗汇总表	29
二、人工费用汇总表	30

三、生产成本费用分析表	31
四、生产成本统计实施办法	32

第四章 生产人员工资费

35

第一节 工资费控制关键点	37
一、固定工资控制关键点	37
二、浮动工资控制关键点	37
三、加班工资控制关键点	37
四、计时工资控制关键点	38
五、计件工资控制关键点	38
六、定额工资控制关键点	39
七、奖金控制关键点	39
八、津贴控制关键点	40
第二节 工资费控制方案	40
一、固定工资控制方案	40
二、浮动工资控制方案	42
三、加班工资控制方案	44
四、计时工资控制方案	46
五、计件工资控制方案	49
六、定额工资控制方案	51
七、奖金控制方案	53
八、津贴控制方案	56
第三节 工资费控制工具	58
一、职位晋升评估表	58
二、工时定额管理流程	59
三、生产人员岗位调动管理办法	60

第五章 生产人员福利费

63

第一节 福利费控制关键点	65
一、医疗费控制关键点	65
二、体检费控制关键点	65
三、探亲费控制关键点	65
四、婚嫁费控制关键点	66
五、过节费控制关键点	66

六、抚恤费控制关键点	67
七、丧葬费控制关键点	67
八、劳动保护费控制关键点	67
九、补充养老保险费控制关键点	68
第二节 福利费控制方案	68
一、医疗费控制方案	68
二、体检费控制方案	70
三、探亲费控制方案	71
四、婚嫁费控制方案	73
五、过节费控制方案	75
六、抚恤费控制方案	77
七、丧葬费控制方案	79
八、劳动保护费控制方案	80
九、补充养老保险费控制方案	82
第三节 福利费控制工具	84
一、员工假务管理规定	84
二、医疗费报销管理办法	88
三、员工福利费支付标准表	89
四、抚恤费申请及领用流程	90
五、劳保用品领用控制流程	91
六、劳动保护用品管理细则	92
第六章 直接材料成本	97
第一节 直接材料成本控制关键点	99
一、原材料控制关键点	99
二、辅助材料控制关键点	99
三、设备备件控制关键点	99
四、外购半成品控制关键点	100
五、包装物料控制关键点	100
六、低值易耗品控制关键点	101
第二节 直接材料成本控制方案	101
一、原材料控制方案	101
二、辅助材料控制方案	104
三、设备备件控制方案	107

四、外购半成品控制方案	109
五、包装物料控制方案	112
六、低值易耗品控制方案	114
第三节 直接材料成本控制工具	117
一、原材料需求计划表	117
二、原材料定额消耗表	118
三、包装物使用记录单	118
四、辅助材料报废申请单	119
第七章 直接消耗燃料与动力成本	121
第一节 直接消耗燃料与动力成本控制关键点	123
一、直接消耗燃料成本控制关键点	123
二、直接消耗动力成本控制关键点	123
第二节 直接消耗燃料与动力成本控制方案	124
一、直接消耗燃料成本控制方案	124
二、直接消耗动力成本控制方案	126
第三节 直接消耗燃料与动力成本控制工具	128
一、燃料动力消耗统计表	128
二、燃料动力改善分析表	129
三、燃料动力改善管理流程	130
四、能源消耗定额管理制度	131
五、燃料动力消耗考核办法	134
第八章 外部加工费	137
第一节 外部加工费控制关键点	139
一、加工费控制关键点	139
二、耗用材料费控制关键点	139
三、往返运杂费控制关键点	139
第二节 外部加工费控制方案	140
一、加工费控制方案	140
二、耗用材料费控制方案	141
三、往返运杂费控制方案	143
第三节 外部加工费控制工具	144
一、外协加工询价表	144

二、外协厂商调查表	145
三、外协加工协议书	146
四、外协厂商管理制度	149
第九章 办公费与修理费	153
第一节 办公费与修理费控制关键点	155
一、办公费控制关键点	155
二、修理费控制关键点	155
第二节 办公费与修理费控制方案	156
一、办公费控制方案	156
二、修理费综合控制方案	158
三、大修理费用控制方案	160
四、车间维修费用控制方案	163
第三节 办公费与修理费控制工具	165
一、办公用品需求计划表	165
二、办公用品发放登记表	166
三、重要办公用品领用卡	166
四、车间办公用品管理办法	166
五、办公用品申请领用流程	169
六、企业自修费用控制流程	170
七、企业外修费用控制流程	171
第十章 水电费与取暖费	173
第一节 水电费与取暖费控制关键点	175
一、水电费控制关键点	175
二、取暖费控制关键点	175
第二节 水电费与取暖费控制方案	176
一、生产用水控制方案	176
二、生产用电控制方案	177
三、车间取暖费控制方案	179
第三节 水电费与取暖费控制工具	181
一、大型用电设施用电量统计表	181
二、水电费与取暖费降低检查表	181
三、生产车间年度取暖费监控表	182

第十一章 运输费与保险费	183
第一节 运输费与保险费控制关键点	185
一、运输费控制关键点	185
二、保险费控制关键点	185
第二节 运输费与保险费控制方案	186
一、生产运输费控制方案	186
二、车间装运费控制方案	187
三、设备保险费控制方案	189
第三节 运输费与保险费控制工具	191
一、保险办理工作控制流程	191
二、产品责任险投保处理办法	192
三、生产装卸设备维护管理办法	193
第十二章 租赁费与差旅费	197
第一节 租赁费与差旅费控制关键点	199
一、租赁费控制关键点	199
二、差旅费控制关键点	199
第二节 租赁费与差旅费控制方案	200
一、设备租赁费控制方案	200
二、厂房租赁费控制方案	201
三、生产人员差旅费控制方案	202
第三节 租赁费与差旅费控制工具	204
一、差旅费申领单	204
二、差旅费报销单	205
三、差旅费预支控制流程	206
四、差旅费报销管理办法	207
五、生产设备租赁管理办法	209
第十三章 设计制图费与试验检测费	213
第一节 设计制图费与试验检测费控制关键点	215
一、设计制图费控制关键点	215
二、试验检测费控制关键点	215
第二节 设计制图费与试验检测费控制方案	216

一、设计制图费控制方案	216
二、试验检测费控制方案	218
三、重复检测费控制方案	220
第三节 设计制图费与试验检测费控制工具	222
一、外委设计制图进度表	222
二、委托设计制图合同书	222
三、设计制图变更控制流程	225
四、试验检测工作管理制度	226
五、试验检测工作质量控制制度	226

A decorative graphic featuring a large, light gray circle that is partially cut off by a horizontal line. The line is dark gray and has a series of small, evenly spaced vertical tick marks along its length. The circle's outline is visible on both sides of the line, and a small dark gray dot is located on the right side of the circle's lower arc.

第一章

生产成本费用

本章介绍了费用与费用管理、成本与成本管理，及生产成本费用的各项组成部分等内容。

第一节 费用与成本

一、费用与费用管理

（一）费用的含义和构成内容

1. 费用的含义

关于费用的几种定义如表 1-1 所示。

表 1-1 费用的几种定义

费用定义类型	费用定义描述	费用的特征
我国《企业会计制度》的定义	指企业为销售商品、提供劳务等日常活动所发生的经济利益的流出	1. 费用最终会减少企业的资源 2. 费用最终会导致所有者权益的减少 3. 费用的发生是企业的主动行为
我国《企业会计准则》的定义	企业在日常活动中发生的、会导致所有者权益减少的、与向所有者分配利润无关的经济利益的总流出	

2. 费用的构成内容

（1）工业企业费用主要构成内容如图 1-1 所示。

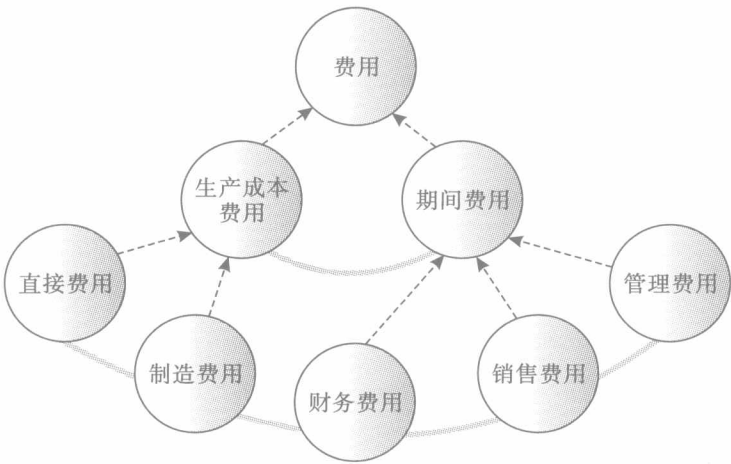


图 1-1 工业企业费用构成内容示意图

工业企业在对费用进行确认时，首先应当划分生产费用与非生产费用的界限。生产费用应当计入所生产的产品和所提供劳务的成本，而期间费用直接计入当期损益。

(2) 商业企业费用主要构成内容如图 1-2 所示。

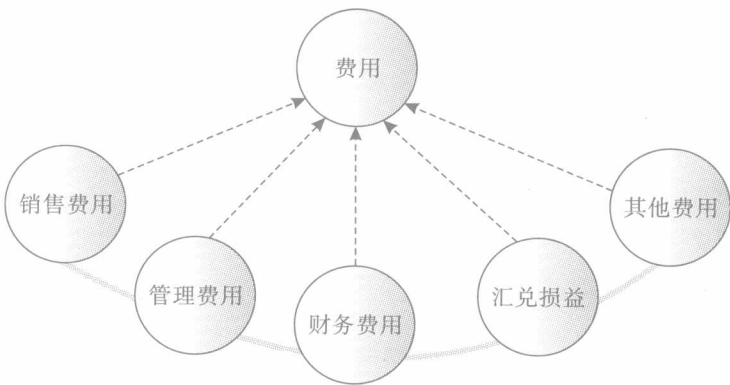


图 1-2 商业企业费用构成内容示意图

当汇兑损益的数额较小时，一般将相关费用计入财务费用的核算范围内。

(二) 费用管理 5 大事项

1. 明确费用管理的意义

费用管理是企业管理的重要内容之一，有效进行费用管理的意义表现在以下 3 个方面。

- (1) 有利于企业提高产品或服务的市场竞争能力。
- (2) 费用降低——>增加收入——>增加利润——>增加净利润。
- (3) 费用管理水平的提高可以带动和促进整个企业管理水平的提高。

2. 费用管理的事项构成

由于费用管理的重要意义，企业必须重视并采取积极措施降低费用开支。企业进行费用管理主要包括 5 大事项，具体内容如表 1-2 所示。

表 1-2 费用管理的 5 大事项

费用管理事项	费用管理事项细化说明
费用预算	费用预算是对费用的总体支出目标进行界定，费用预算的制定应建立在对企业现有费用支出的合理性和有效性进行分析的基础上
费用申报审批	费用申报审批是按照预算的规定，在进行费用支出时，履行相应的费用申报和审批程序，确保费用支出的合理性、合规性