

细化到底，落实管理各个环节
拿来即用，方便快捷简单实用

中小企业 成本费用控制精细化设计 全案

刘姝媛◎编著

- 提供5大成本费用控制常用方法
- 给出3大成本费用控制具体思路
- 构建10大成本费用控制执行体系
- 汇集12篇成本费用控制实施案例



附赠光盘

弗布克中小企业精细化设计全案系列

中小企业成本费用控制 精细化设计全案

刘姝媛 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业成本费用控制精细化设计全案 / 刘姝媛编
著. —北京: 人民邮电出版社, 2012. 6
(弗布克中小企业精细化设计全案系列)
ISBN 978-7-115-28135-7

I. ①中… II. ①刘… III. ①中小企业—企业管理—
成本管理 IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 083338 号

内 容 提 要

本书是中小企业实现成本费用控制工作规范化、流程化、高效化的必备实操手册。

本书从中小企业成本费用构成、成本费用控制原则和意义出发,对中小企业的研发设计成本费用、采购成本费用、生产制造成本费用、存货成本费用、质量成本费用、营销成本费用、售后服务成本费用、项目运作成本费用、人力资源成本费用、管理费用这十个模块成本费用的组成结构、控制目标、控制标准、控制问题、控制思路、控制技巧进行了详细的阐述,并运用制度、表单、方案进行精细化设计,为中小企业提供了清晰、具体、规范、标准的成本费用控制工作指南。

本书适合中小企业的中高层管理人员、企业成本费用控制人员、企业培训师、企业咨询师及高校相关专业师生阅读、使用。

弗布克中小企业精细化设计全案系列 中小企业成本费用控制精细化设计全案

-
- ◆ 编 著 刘姝媛
责任编辑 王飞龙
执行编辑 包华楠
 - ◆ 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 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京鑫正大印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 33 2012 年 6 月第 1 版
字数: 430 千字 2012 年 6 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-28135-7

定 价: 75.00 元 (附光盘)

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

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”序

中小企业要想求得生存与发展，就必须向管理要效率、向管理要效益、向管理要竞争力，必须实现管理的规范化、标准化和信息化。

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书旨在帮助中小企业解决在运营管理过程中遇到的各种难题，通过明确管理职责、建立精细化管理制度体系、划分各项规范化管理职能模块等，帮助中小企业消除管理中存在的疑点、盲点，使其逐步摆脱管理意识淡薄、管理方式粗放、管理制度不健全等诸多问题，并最终使中小企业的管理效率提高、管理工作规范，逐步实现精细化管理，提高企业核心竞争力水平，实现企业自身的长久经营与持续发展。

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书对中小企业的管理制度、内部控制、财务会计管理、成本费用控制、市场营销管理、人力资源管理、量化考核、培训课程等多个影响中小企业发展的重要事项进行了设计，帮助中小企业细化了每一个工作事项、规范了每一个工作流程、落实了每一个管理环节，为众多中小企业面临的急需解决的管理问题提供了解决方案。

本系列图书的特点如下。

1. 管理责任清晰化

本系列图书通过明确各个部门的责任、各个岗位的责任和每一个工作事项的责任，配之以合理的授权，使企业管理责任清晰、明确。

2. 责任目标具体化

本系列图书在明确管理责任的基础上，将企业战略经营目标层层分解、步步落实，从而实现了企业目标、部门目标与个人目标的统一，使其共同致力于企业的可持续发展。

3. 目标执行规范化

本系列图书通过将中小企业的责任目标落实到各个管理环节，构建并完善管理制度与流程，达到企业规范化管理的目标。

4. 执行活动标准化

本系列图书给出了规范化的工作流程、工具和表单等，使每一个工作事项得以标准化，有效帮助中小企业增强自身的执行力。

同时，为使读者可以“拿来即用”，本系列图书的部分内容采取了“模板化”的设计，以方便读者根据自身所在企业的实际需求进行修改或使用。

弗布克 HR 研发中心
2012 年 4 月

前言

《中小企业成本费用控制精细化设计全案》是“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书中的一本，本书秉承系列图书“细化到底，落实管理各个环节；拿来即用，方便快捷简单实用”的编写原则与态度，为中小企业实现规范化、流程化、高效化的成本费用控制工作提供了参照范本。

本书具有以下四大特色。

1. 提供了五大成本费用控制常用方法，为企业提升成本费用控制水平提供了有效工具

本书开篇即对企业成本费用的构成进行了剖析，说明了成本和费用的关系与差异，并在此基础上阐述了企业进行成本费用控制的意义和原则；接下来，详细阐述了总体成本控制法、定额成本控制法、标准成本控制法、目标成本控制法、责任成本控制法等企业常用的五种成本费用控制方法，使读者对企业成本费用控制有整体的概念。

2. 给出了三大成本费用控制工具设计思路，奠定了实现规范化、流程化控制的基础

本书给出了中小企业成本费用控制工作所需的制度、表单、方案三大工具的设计思路与编制技巧，为中小企业成本费用控制工作实现规范化、流程化奠定了基础。

3. 构建了十大成本费用控制精细化管理体系，提供了全面控制的可操作性实务指南

本书对中小企业的研发设计成本费用、采购成本费用、生产制造成本费用、存货成本费用、质量成本费用、营销成本费用、售后服务成本费用、项目运作成本费用、人力资源成本费用、管理费用这十个模块成本费用的组成结构、控制目标、控制标准、控制问题、控制思路、控制技巧进行了详细的阐述，并运用制度、表单、方案进行精细化设计，为中小企业提供了清晰、具体、规范、标准的成本费用控制实务指南。

4. 汇集了 12 篇成本费用控制案例，为读者提供实例性的借鉴

本书第 12 章提供了生产制造、物流服务、技术开发、房地产、酒店宾馆五个业态的 12 篇成本费用控制案例，为读者提供参考。

本书适合中小企业的中高层管理人员、企业成本费用控制人员、企业培训师、企业咨询师及高校相关专业师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、刘伟、刘井学、王淑燕、程富建、董连香负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、王建霞、王玉凤、庄惠欢、李苏洋、唐娟、张春、唐路路、马超负责图表的制作和编排，王德敏、王淑敏参与编写了本书的第 1 章，王瑞永、邹晓春参与编写了本书的第 2 章，韩燕、陈婉莹参与编写了本书的第 3 章，韩伟静、袁燕华参

与编写了本书的第4章，王兰会、姚俭胜参与编写了本书的第5章，王海燕、赵成参与编写了本书的第6章，黄成日、金成哲参与编写了本书的第7章，张俊娟、姜涛参与编写了本书的第8章，张瀛、姚小风参与编写了本书的第9章，王景峰、高春燕参与编写了本书的第10章，高玉卓、李亚慧参与编写了本书的第11章，刘柏华、孙佩红参与编写了本书的第12章，全书由刘姝媛统撰定稿。

目 录

第 1 章 中小企业成本费用控制实务	1
1.1 中小企业成本费用说明	1
1.1.1 成本构成	1
1.1.2 费用构成	3
1.1.3 成本费用关系	6
1.2 企业成本费用控制	7
1.2.1 成本费用控制原则和意义	8
1.2.2 成本费用控制常用方法	9
1.3 中小企业成本费用控制	18
1.3.1 中小企业成本费用控制问题	18
1.3.2 中小企业成本费用控制思路	18
1.3.3 各部门具体成本费用控制思路	23
1.4 中小企业成本费用控制职能划分	24
1.4.1 财务部成本费用控制职能	24
1.4.2 采购部成本费用控制职能	25
1.4.3 生产部成本费用控制职能	26
1.4.4 技术部成本费用控制职能	27
1.4.5 质量部成本费用控制职能	28
1.4.6 销售部成本费用控制职能	29
1.4.7 行政部成本费用控制职能	30
1.4.8 人力资源部成本费用控制职能	32

第2章 中小企业研发设计成本费用控制精细化设计	33
2.1 研发设计成本费用控制体系精细化设计	33
2.1.1 研发设计成本费用组成结构	33
2.1.2 研发设计成本费用控制目标	34
2.1.3 研发设计成本费用控制标准	36
2.1.4 研发设计成本费用控制问题	36
2.1.5 研发设计成本费用控制思路	37
2.1.6 研发设计成本费用控制技巧	39
2.2 研发设计成本费用控制制度表单精细化设计	42
2.2.1 技术开发费用管理制度	42
2.2.2 研发设计经费控制办法	45
2.2.3 研发设计成果测试管理办法	50
2.2.4 研发设计成果评审管理办法	54
2.2.5 研发设计费用核算管理办法	58
2.2.6 研发设计成本费用预算表	62
2.2.7 研发设计成本费用汇总表	64
2.3 研发设计成本费用控制方案文本精细化设计	65
2.3.1 产品研发成本费用控制方案	65
2.3.2 技术引进成本费用控制方案	67
2.3.3 技术革新成本费用控制方案	70
2.3.4 研发设计制图费用控制方案	73
2.3.5 研发技术成本费用预算书	75
第3章 中小企业采购成本费用控制精细化设计	79
3.1 采购成本费用控制体系精细化设计	79
3.1.1 采购成本费用组成结构	79
3.1.2 采购成本费用控制目标	81
3.1.3 采购成本费用控制标准	83

3.1.4	采购成本费用控制问题	84
3.1.5	采购成本费用控制思路	85
3.1.6	采购成本费用控制技巧	87
3.2	采购成本费用控制制度表单精细化设计	91
3.2.1	采购价格管理办法	91
3.2.2	采购人员工作纪律规范	93
3.2.3	采购成本费用控制办法	96
3.2.4	采购价格审议表	99
3.2.5	采购成本费用汇总表	100
3.2.6	采购成本费用年度预算表	100
3.2.7	采购成本费用季度预算表	101
3.3	采购成本费用控制方案文本精细化设计	102
3.3.1	招标采购成本费用控制方案	102
3.3.2	集中采购成本费用控制方案	106
3.3.3	电子采购成本费用控制方案	110
3.3.4	零星采购成本费用控制方案	113
3.3.5	紧急采购成本费用控制方案	115
第4章	中小企业生产制造成本费用控制精细化设计	117
4.1	生产制造成本费用控制体系精细化设计	117
4.1.1	生产制造成本费用组成结构	117
4.1.2	生产制造成本费用控制目标	117
4.1.3	生产制造成本费用控制标准	118
4.1.4	生产制造成本费用控制问题	120
4.1.5	生产制造成本费用控制思路	120
4.1.6	生产制造成本费用控制技巧	122
4.2	生产制造成本费用控制制度表单精细化设计	126
4.2.1	产品标准成本管理办法	126

4.2.2	产品成本费用统计办法	131
4.2.3	直接材料成本控制办法	135
4.2.4	直接人工成本控制办法	140
4.2.5	制造费用控制办法	145
4.2.6	材料消耗汇总表	149
4.2.7	动力燃料消耗表	149
4.2.8	人工费用汇总表	150
4.2.9	生产成本费用明细表	150
4.3	生产制造成本费用控制方案文本精细化设计	152
4.3.1	动力成本控制方案	152
4.3.2	燃料成本控制方案	155
4.3.3	工资福利费控制方案	158
4.3.4	外部加工成本控制方案	162
4.3.5	安全生产费用控制方案	166
4.3.6	水电费与取暖费控制方案	168
4.3.7	办公费与维修费控制方案	172
4.3.8	运输费与保险费控制方案	176
第5章	中小企业存货成本费用控制精细化设计	181
5.1	存货成本费用控制体系精细化设计	181
5.1.1	存货成本费用组成结构	181
5.1.2	存货成本费用控制目标	182
5.1.3	存货成本费用控制标准	183
5.1.4	存货成本费用控制问题	184
5.1.5	存货成本费用控制思路	185
5.1.6	存货成本费用控制技巧	186
5.2	存货成本费用控制制度表单精细化设计	188
5.2.1	储存成本费用控制办法	188

5.2.2	缺货成本费用控制办法	191
5.2.3	存货成本费用核算办法	194
5.2.4	存货数量控制管理办法	196
5.2.5	储存成本费用月度汇总表	199
5.2.6	存货成本费用年度汇总表	200
5.3	存货成本费用控制方案文本精细化设计	200
5.3.1	存货周转控制方案	200
5.3.2	出入库成本费用控制方案	203
5.3.3	库存分类成本费用控制方案	206
5.3.4	存货盘点成本费用控制方案	208
5.3.5	货物保管成本费用控制方案	211
第 6 章	中小企业质量成本费用控制精细化设计	215
6.1	质量成本费用控制体系精细化设计	215
6.1.1	质量成本费用组成结构	215
6.1.2	质量成本费用控制目标	216
6.1.3	质量成本费用控制标准	216
6.1.4	质量成本费用控制问题	221
6.1.5	质量成本费用控制思路	221
6.1.6	质量成本费用控制技巧	222
6.2	质量成本费用控制制度表单精细化设计	223
6.2.1	质量成本费用控制办法	223
6.2.2	鉴定成本费用控制办法	231
6.2.3	外部损失成本费用控制办法	234
6.3	质量成本费用控制方案文本精细化设计	237
6.3.1	质量培训费用控制方案	237
6.3.2	质量改进费用控制方案	241
6.3.3	质量评审费用控制方案	242

6.3.4	停工返修费用控制方案	245
6.3.5	保修维护费用控制方案	247
6.3.6	设备维修费用控制方案	248
6.3.7	检测设备购置费用控制方案	251
6.3.8	检测设备维护费用控制方案	252
第7章	中小企业营销成本费用控制精细化设计	255
7.1	营销成本费用控制体系精细化设计	255
7.1.1	营销成本费用组成结构	255
7.1.2	营销成本费用控制目标	256
7.1.3	营销成本费用控制标准	256
7.1.4	营销成本费用控制问题	258
7.1.5	营销成本费用控制思路	258
7.1.6	营销成本费用控制技巧	260
7.2	营销成本费用控制制度表单精细化设计	264
7.2.1	营销费用预算办法	264
7.2.2	营销费用支出规范	268
7.2.3	销售提成管理办法	271
7.2.4	销售费用预算表	274
7.2.5	销售费用报销单	276
7.2.6	销售费用汇总表	276
7.2.7	销售费用报销汇总表	277
7.2.8	销售人员工资汇总表	278
7.3	营销成本费用控制方案文本精细化设计	278
7.3.1	公关成本费用控制方案	278
7.3.2	广告宣传成本费用控制方案	281
7.3.3	招待宴请成本费用控制方案	285
7.3.4	差旅、通信成本费用控制方案	286

第 8 章 中小企业售后服务成本费用控制精细化设计	291
8.1 售后服务成本费用控制体系精细化设计	291
8.1.1 售后服务成本费用组成结构	291
8.1.2 售后服务成本费用控制目标	292
8.1.3 售后服务成本费用控制标准	293
8.1.4 售后服务成本费用控制问题	294
8.1.5 售后服务成本费用控制思路	295
8.1.6 售后服务成本费用控制技巧	296
8.2 售后服务成本费用控制制度表单精细化设计	298
8.2.1 客户管理成本费用控制办法	298
8.2.2 维修赔偿成本费用控制办法	303
8.2.3 售后机构成本费用控制办法	306
8.2.4 售后服务人员工资单	309
8.2.5 产品故障维修统计表	310
8.2.6 售后管理费用统计表	310
8.2.7 售后服务人员薪酬发放表	311
8.2.8 售后服务成本费用预算表	311
8.3 售后服务成本费用控制方案文本精细化设计	312
8.3.1 客户信息成本费用控制方案	312
8.3.2 维修成本费用控制方案	314
8.3.3 赔偿成本费用控制方案	319
8.3.4 呼叫中心成本费用控制方案	322
8.3.5 售后服务成本费用控制方案	325
8.3.6 售后服务人员成本费用控制方案	327
第 9 章 中小企业项目运作成本费用控制精细化设计	331
9.1 项目运作成本费用控制体系精细化设计	331
9.1.1 项目运作成本费用组成结构	331

9.1.2	项目运作成本费用控制目标	332
9.1.3	项目运作成本费用控制标准	332
9.1.4	项目运作成本费用控制问题	334
9.1.5	项目运作成本费用控制思路	335
9.1.6	项目运作成本费用控制技巧	337
9.2	项目运作成本费用控制制度表单精细化设计	339
9.2.1	项目成本费用预算管理办法	339
9.2.2	项目成本费用控制管理制度	341
9.2.3	项目材料成本费用控制办法	345
9.2.4	项目人工成本费用控制办法	349
9.2.5	项目成本费用计算表	353
9.2.6	项目成本费用预算表	354
9.2.7	项目成本费用预算明细表	355
9.2.8	项目预算变更申请表	356
9.2.9	项目成本费用控制基准表	357
9.2.10	项目成本费用分析表	358
9.2.11	项目成本费用控制报告	359
9.2.12	项目运作成本费用汇总表	360
9.3	项目运作成本费用控制方案文本精细化设计	361
9.3.1	项目成本费用报告书	361
9.3.2	项目成本费用预算控制方案	363
9.3.3	项目设施设备费用控制方案	365
9.3.4	项目竣工验收成本费用控制方案	366
第10章	中小企业人力资源成本费用控制精细化设计	371
10.1	人力资源成本费用控制体系精细化设计	371
10.1.1	人力资源成本费用组成结构	371
10.1.2	人力资源成本费用控制目标	372

10.1.3	人力资源成本费用控制标准	372
10.1.4	人力资源成本费用控制问题	374
10.1.5	人力资源成本费用控制思路	375
10.1.6	人力资源成本费用控制技巧	377
10.2	人力资源成本费用控制制度表单精细化设计	382
10.2.1	招聘测评费用控制办法	382
10.2.2	培训费用控制办法	387
10.2.3	员工薪资费用控制规定	392
10.2.4	招聘费用明细表	397
10.2.5	培训费用预算表	397
10.2.6	加班费用汇总表	398
10.2.7	薪资支出明细表	398
10.2.8	人力成本费用预算表	399
10.3	人力资源成本费用控制方案文本精细化设计	400
10.3.1	招聘成本控制方案	400
10.3.2	录用成本控制方案	404
10.3.3	在岗培训成本控制方案	406
10.3.4	脱产培训成本控制方案	408
10.3.5	离职成本控制方案	411
10.3.6	薪资成本控制方案	416
10.3.7	加班成本控制方案	420
第 11 章	中小企业管理费用控制精细化设计	423
11.1	管理费用控制体系精细化设计	423
11.1.1	管理费用组成结构	423
11.1.2	管理费用控制目标	425
11.1.3	管理费用控制标准	425
11.1.4	管理费用控制问题	427

11.1.5	管理费用控制思路	428
11.1.6	管理费用控制技巧	429
11.2	管理费用控制制度表单精细化设计	431
11.2.1	管理费用预算办法	431
11.2.2	管理费用使用控制办法	433
11.2.3	办公费用控制办法	435
11.2.4	会议费用控制办法	438
11.2.5	咨询费用控制办法	440
11.2.6	管理费用预算表	443
11.2.7	管理费用登记表	444
11.2.8	管理费用明细表	444
11.2.9	管理费用分摊汇总表	446
11.2.10	管理费用率计算公式	447
11.3	管理费用控制方案文本精细化设计	449
11.3.1	管理费用控制方案	449
11.3.2	会议费用控制方案	451
11.3.3	办公差旅费控制方案	454
11.3.4	水电绿化费控制方案	458
11.3.5	环境保护费控制方案	460
11.3.6	管理人员薪酬控制方案	463
11.3.7	员工教育费用控制方案	466
11.3.8	车辆管理费用控制方案	469
11.3.9	业务招待费与通信费控制方案	471
第 12 章	中小企业成本费用控制案例	475
12.1	生产制造企业成本费用控制案例	475
12.1.1	产品成本费用控制案例	475
12.1.2	采购成本费用控制案例	478