

## 课题名：CTQ经费管理

---

项目经理	邢国印
项目周期	2015.03.01-2015.10.30

# 课题计划书

课题名	CTQ经费管理
编号	ACC-01
主导部门	财务部
项目经理	邢国印
项目成员	李微微/刘微微/高萌玲/严进霞/罗艳/胡满军/薛颖
项目周期	2015年3月-10月
活动原则	每周三下午17:10-18:10 ; 场所 6号会议室

详细推进内容	推进日程
成立经费管理小组	201503
部门经费管控意识宣导	201503~07
2014年年度经费统计数据收集、产值统计数据收集	201503
区分经费变动影响因素	201503
对经费项目定性分析：是否可控、可考核、可预计、可计量	201504
增加经费管控项目	201505
统一经费核算口径	201505
依据待实现产值对经费进行预测	201506
经费实耗与预算对比	201506
部门反馈建议	201507
修订经费统计范围、影响因素	201507
确定经费预算标准，建立制度	201507
效果实施，部门责任制	201507~10
经费管控效果展示	201510~12

## 现状问题点（选定背景）

**背景：** 1.平均每月经费金额达12-23万元左右;  
2.同期经费呈上升趋势;  
3.部门经费管控缺位

**问题点：** 1.难以区分经费变动影响因素;  
2.没有对经费项目定性分析：是否可控;  
3.前后经费核算口径不一致;  
4.ERP 系统核算部完善  
5.新增不确定因素（新客户开发、打样成本、部门职责变、大量外发等）

## 活动目标

**平均每季度经费项目同期下降10%-15%**

## 预估效果

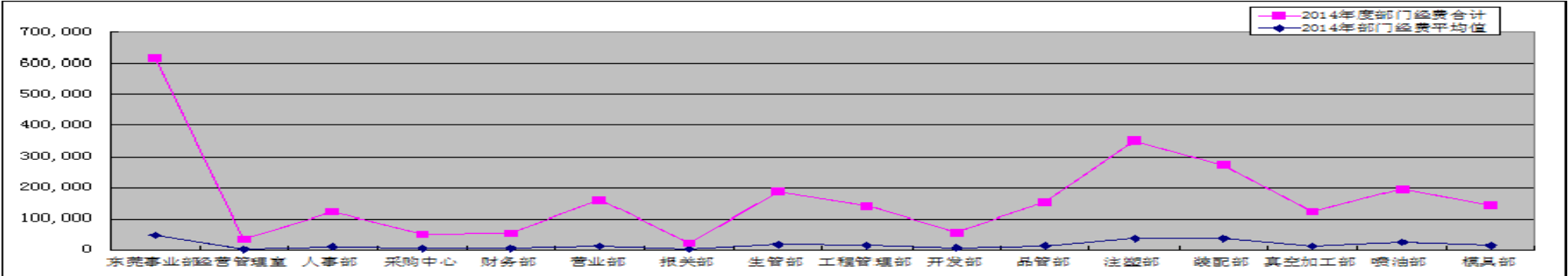
- **财务效果：**平均月经费节约5000元左右  
- **非财务效果：**降低可控管理、营业费用；  
建立预算标准、资源合理配置

# 现状调查

## ■ 2014年年度经费总额 2418,100元

制定者	制定时间	制定来源
江颖	2015.3.20	2014年经费统计

统计期间：2014年1月1日~12月31日



明细	编号	2014年实际值												2014年合计	2014年月平均
		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月		
1	东莞事业部	8,885	3,184	2,574	3,246	8,117	1,900	154,726	17,361	83,684	60,148	8,542	217,238	569,605	47,467
2	经营管理室	1,716	1,419	1,985	1,243	5,242	1,198	1,630	3,396	1,976	3,682	3,447	5,104	32,277	1,590
3	人事部	6,523	5,129	5,157	4,918	9,551	11,580	7,474	16,076	12,878	5,099	15,252	11,851	112,188	9,349
4	采购中心	4,120	1,740	3,132	1,231	3,178	1,871	6,366	3,755	2,951	3,695	4,178	7,118	46,926	3,912
5	财务部	4,127	2,356	4,235	2,823	4,325	4,247	5,143	3,381	4,941	4,628	3,813	3,624	49,345	4,112
6	营业部	6,018	8,659	8,412	6,335	8,321	7,331	27,487	22,103	12,189	14,666	10,984	9,848	146,613	12,217
7	报关部	2,040	1,732	1,930	50	481	70	1,368	8,477	709	1,129	234	1,111	20,072	1,673
8	生管部	13,066	10,344	16,795	16,946	9,853	14,588	15,905	11,776	10,502	12,624	12,150	18,874	169,950	17,006
9	工程管理部	11,438	6,859	7,422	10,245	7,715	6,071	13,374	7,681	8,693	6,467	12,674	20,401	125,135	14,272
10	开发部	511	321	3,075	3,450	2,750	751	2,327	2,563	2,767	4,993	10,606	14,275	48,389	6,930
11	品管部	12,577	8,079	15,390	12,439	16,236	9,022	11,193	10,818	8,722	7,840	9,996	13,725	140,350	12,611
12	注塑部	30,276	33,652	26,577	23,335	16,381	13,977	21,633	20,982	32,116	9,598	41,283	26,337	313,778	36,905
13	装配部	11,298	10,735	9,170	14,011	9,796	12,013	14,993	21,067	45,814	4,698	18,713	33,115	237,261	36,129
14	真空加工部	5,212	4,298	9,741	16,438	12,577	8,740	9,602	3,158	2,085	2,411	17,780	12,082	108,634	12,194
15	喷油部	4,539	21,269	10,413	20,264	13,405	8,620	4,329	8,321	23,923	2,046	10,453	28,590	169,815	24,727
16	模具部	9,098	9,167	10,645	7,723	10,489	8,901	11,886	13,984	4,321	6,350	21,947	10,757	127,764	13,501
	合计	131,444	128,941	136,652	144,697	138,414	110,880	309,435	174,898	258,269	191,219	202,052	434,050	2,418,100	254,595

# 现状调查

备注：2014年与2015年统计口径不一致，经费总额不具可比性

## ■ 2015年上半年经费总额 1464,778元

统计期间：2015年1月1日～6月30日

制定者	制定时间	制定来源
高萌玲	2015.7.10	2015年经费统计

明细	编号	2015年实际值							2015年合计	2015年月平均
		1月	2月	3月	4月	5月	6月			
1	东莞事业部	91,715	41,816	80,359	128,957	155,221	23,897		521,965	86,994
2	经营管理室	2,744	3,328	4,440	2,286	3,037	782		16,616	2,769
3	人事部	12,034	15,702	10,914	6,854	5,759	6,499		57,761	9,627
4	采购中心	6,977	3,290	3,165	4,225	4,143	5,307		27,108	4,518
5	财务部	3,852	3,826	3,493	2,712	1,955	2,615		18,453	3,075
6	营业部	12,311	11,208	28,390	8,573	6,501	5,009		71,992	11,999
7	报关部	1,770	2,461	741	866	243	287		6,367	1,061
8	生管部	15,724	13,953	12,445	14,546	5,994	15,382		78,043	13,007
9	工程管理部	17,417	5,578	14,437	19,256	18,234	26,401		101,323	16,887
10	开发部	3,005	2,242	1,436	3,634	1,313	4,637		16,267	2,711
11	品管部	17,817	10,678	18,384	17,632	12,909	9,485		86,906	14,484
12	注塑部	20,557	21,350	19,747	17,196	11,364	54,199		144,413	24,069
13	装配部	40,699	27,979	16,263	4,899	10,525	6,422		106,787	17,798
14	真空加工部	4,697	10,082	9,520	3,165	12,019	25,265		64,748	10,791
15	喷油课	11,137	2,825	1,334	5,522	12,260	25,547		58,625	9,771
16	二次加工						20,999		20,999	3,500
17	模具部	5,849	2,433	16,528	10,529	14,405	16,660		66,405	11,067
	合计	268,306	178,749	241,597	250,852	275,881	249,394		1,464,778	244,130

# 现状调查

## ■ ERP系统核算不完善：类别不合理

## 改善前：直接采用ERP分类进行核算

品名名称	规格	颜色	材质	交易别	中类别编号	中类别名称	来源单位	仓库名称
工作服夏装				样品出库	S16	办公劳保类	人事行政	办公劳保类
减速机设计开发费	依图档			样品出库	S16	办公劳保类	开发部	办公劳保类
平板印刷机维修上门服务费				样品出库	S16	办公劳保类	二次加工课	办公劳保类
蚂蚁药				样品出库	S16	办公劳保类	人事行政	办公劳保类
吊绳	10M/条			样品出库	S16	办公劳保类	人事行政	办公劳保类
高级冷却液	100HP螺杆空压机专用油, 20L/桶			样品出库	S19	化学物品物料类	人事行政	办公劳保类
高级冷却液	100HP螺杆空压机专用油, 20L/桶			样品出库	S19	化学物品物料类	人事行政	办公劳保类
空压机油	50/60HP螺杆空压机专用油, 20L/桶			样品出库	S19	化学物品物料类	人事行政	办公劳保类
空压机油	50/60HP螺杆空压机专用油, 20L/桶			样品出库	S19	化学物品物料类	人事行政	办公劳保类
空压机油	50/60HP螺杆空压机专用油, 20L/桶			样品出库	S19	化学物品物料类	人事行政	办公劳保类
超声波焊机	4200W			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
UN-010镜筒铭板模具				样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
UN-008镜筒铭板模具				样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
UN-008镜筒装饰圈模具				样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
UN-008圆旋铆模具				样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
UN-008字牌模具				样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
UN-010字牌模具				样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
超声波焊接机	15K, 3200W			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
平面丝印机	GD-400W, 配长/短刀夹一套			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
平面丝印机	GD-400W, 配长/短刀夹一套			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
HP水冷式冷水机	5HP, 8进8出			样品出库	S18	生产工具类	成型技术部	办公劳保类
超声波熔接机, 配一	15K/2600W			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
超声波熔接机, 配一	15K/2600W			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
测漏机	浴可杯不锈钢内胆查漏检测			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
全自动液体充填机	9822S, 定位卡槽, 充填带气缸升降 (厂商出图确定)			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
气动冲床	气缸80*100			样品出库	S18	生产工具类	工程技术部	办公劳保类
气动冲床	气缸80*100, 连杆加长20CM			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
气动冲床	气缸80*100, 连杆加长20CM			样品出库	S18	生产工具类	工程技术部	办公劳保类
卧式全自动打包机	真色美			样品出库	S18	生产工具类	装配部	办公劳保类
电子秤	6KG, 友声牌			样品出库	S18	生产工具类	成型技术部	办公劳保类
硅胶模具	开关大封水圈/LKK02-GJ01/女人杯			样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
硅胶模具	开关小封水圈/LKK02-GJ02/女人杯			样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
硅胶模具	封水硅胶圈/LKK02-GJ03/女人杯			样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
硅胶模具	开关小封水圈/LKK02-GJ04/女人杯			样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
硅胶模具	硅胶套/LKK02-GJ05/女人杯			样品出库	S18	生产工具类	生管部	办公劳保类
曾压泵	JRN-A-L5, 6-25KG, 台湾玖容			样品出库	S18	生产工具类	成型技术部	办公劳保类

抄送: ENG-付玉非; ACC-何春花; ADM-廖州玲; ADM-唐艳芳; assy-赖维志; ASSY-罗雪琴; assy-彭素琴; assy-覃海平; custom-张  
MOLD-陶炎林; MOLD-严永清; PMC-邹燕; PMR-晏巧娟; PUR-李春梅; PUR-沈玲; QMD-陈姪玲; QMD-刘菊莲; SD-王小燕; Warehouse  
主题: 201506周报TQC费用汇总表-办公劳保费用分类

各位经理、同事,

大家好! 请查收附件-办公劳保费用, 请相关部门针对中类别 (办公劳保、生产耗用、修理) 费用归属予以确认。

以上, 请知悉, 谢谢。

Thank you very much & Best Regards

附件粉色三项已经与采购确认应归类为**生产辅料**!

不应该是修理费用!

请帮忙更正一下!

9004000368	烫金治	样品出库	S16	修理	工程技术部
9007000027	货物外出发行条	样品出库	S16	办公劳保类	工程技术部
9007000028	加班申请单	样品出库	S16	办公劳保类	工程技术部
9007000363	小车使用申请单	样品出库	S16	办公劳保类	工程技术部
9009000077	烫金头	样品出库	S18	修理	工程技术部
9009000082	制作手板	样品出库	S18	修理	工程技术部

## 改善后：对ERP分类进行修正

抄送: ENG-付玉非; ACC-何春花; ADM-廖州玲; ADM-唐艳芳; assy-赖维志; ASSY-罗雪琴; assy-彭素琴; assy-覃海平; custom-张  
MOLD-陶炎林; MOLD-严永清; PMC-邹燕; PMR-晏巧娟; PUR-李春梅; PUR-沈玲; QMD-陈姪玲; QMD-刘菊莲; SD-王小燕; Warehouse-陈凤; PMR-宋小松  
主题: 回复: 201505周报TQC费用汇总表-办公劳保费用分类

各位经理、同事,

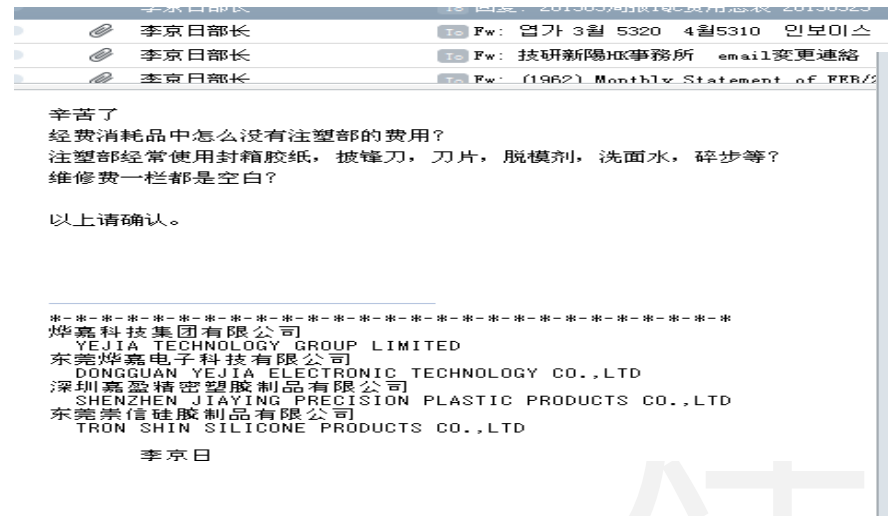
大家好! 请查收附件-办公劳保费用, 其中原始类别分类不尽合理, 请各部门提出分类建议: 直接生产耗用/间接生产耗用/修理类/办公用品/公用/其他类等

以便于进行系统类别更新, 如有新增编码, 将请相关部门配合调整。

以上, 请知悉, 谢谢。

# 现状调查

## ■ 新增统计范围，统计口径调整



各位经理、同事，

大家好！请查收更新附件，应李总经理要求，TQC经费中披露办公劳保-生产相关耗用，因ERP分类需要重新调整，本周此类费用暂作参考。

后续 ERP-办公劳保仓区将区分生产耗用/非生产耗用/修理类/公用/其他类等，待系统类别更新后，再做相应数据调整。

以上，请知悉，谢谢。

## 2015年5月后：生产辅助耗用纳入管控

## 2014年-2015年5月：CTQ不管控生产辅助耗用

抄送: [ENG-付玉非](#); [ACC-何春花](#); [ADM-廖州玲](#); [ADM-唐艳芳](#); [assy-赖维志](#); [ASSY-罗雪雯](#); [assy-彭素琴](#); [assy-覃海平](#); [custom-张铭](#); [ENI-MOLD-陶炎林](#); [MOLD-严永清](#); [PMC-邹燕](#); [PMR-景巧娟](#); [PUR-李春梅](#); [PUR-沈玲](#); [QMD-陈娅玲](#); [QMD-刘菊莲](#); [SD-王小燕](#); [Warehouse-陈](#)  
主题: 201506周报TQC费用总表-办公劳保费用分类

各位经理、同事，

大家好！请查收附件-办公劳保费用，请相关部门针对中类别（办公劳保、生产耗用、修理）费用归属予以确认。

以上，请知悉，谢谢。

Thank you very much & Best Regards

抄送: [ENG-付玉非](#); [ACC-何春花](#); [ADM-廖州玲](#); [ADM-唐艳芳](#); [assy-赖维志](#); [ASSY-罗雪雯](#); [assy-彭素琴](#); [assy-覃海平](#); [custom-张铭](#); [ENG-林丽梅](#); [ENG-张燕](#); [I-MOLD-陶炎林](#); [MOLD-严永清](#); [PMC-邹燕](#); [PMR-景巧娟](#); [PUR-李春梅](#); [PUR-沈玲](#); [QMD-陈娅玲](#); [QMD-刘菊莲](#); [SD-王小燕](#); [Warehouse-陈小凤](#); [PMR-宋小松](#)  
主题: 回复: 201505周报TQC费用总表-办公劳保费用分类

各位经理、同事，

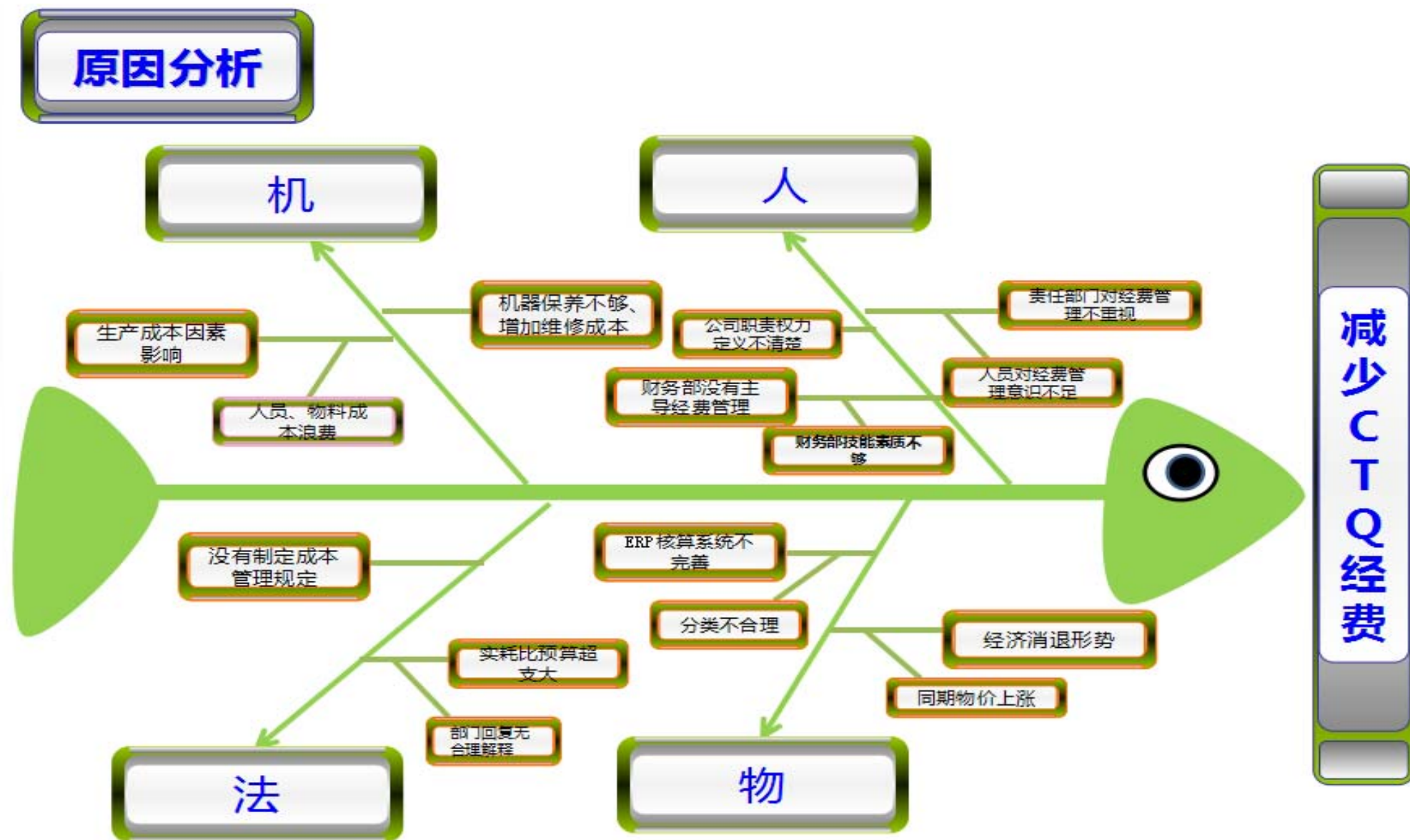
大家好！请查收附件-办公劳保费用，其中原始类别分类不尽合理，请各部门提出分类建议：直接生产耗用/间接生产耗用/修理类/办公用品/公用/其他类等

以便于进行系统类别更新，如有新增编码，将请相关部门配合调整。

以上，请知悉，谢谢。



# 原因分析



# 二次(Why-Why)分析

制定者	制定时间	制定方法
高萌玲	2015.7.10	

特性	区分	1次原因	2次原因	3次原因	4次原因
线性分析	预测	依据2014年度经费占总产值百分比1.22%，预测2015年度经费变动趋势	责任部门对此问题不重视		
			部分部门管控缺位		
			新增经费核算项目		
	可控	核算系统不完善	明显分类不合理		
		部门预算目标不明确			
		新增影响因素	新客户开发、打样、报价	确认费用是否可收回	
	考核	统一核算口径，区分费用影响因素，分为变动、半变动、固定费用	同期费用上升	降低可控费用	
			数据统计局限性		
			不确定因素		
	计量	实耗比预算超支			



# 对策制定

## ■ 对策实施计划（部分措施已在问题点描述）

制定者	制定时间	制定方法
高萌玲	2015.7.10	

序号	潜在改善对策	开始-完成时间	责任人	组员
1	每月召开经费管控会议，增强部门宣导	2015.06-2015.10	邢国印	财务部全体人员
2	部门实施经费预算管理	2015.04	邢国印	财务部全体人员
3	统一核算口径、对新增经费项目提供依据	2015.07	邢国印	高萌玲、严进霞
4	区分经费项目与产值相关程度	2015.07-2015.08	邢国印	高萌玲、严进霞
5	区分固定、变动影响因素，将变动因素降至最低	2015.07-2015.08	邢国印	财务部全体人员
6	对新开发客户成本、参与部门、耗费进行统计	2015.05-2015.10	邢国印	高萌玲、胡满军
7	经费超预算部门责任人工资保留	2015.07-2015.08	邢国印	财务部全体人员
8	历史参数与新品番结合部门实际用途修正ERP分类	2015.07-2015.08	邢国印	财务部全体人员

# 对策实施

## 1-1：经费超预算部门责任人工资保留

改善者	改善时间
邢国印	2015.06.10

我们在2015年5月针对经费超预算部门  
责任人实行工资保留,并宣导：

2015年5月经费  
超支-工资延发  
明细表

我们在2015年5月针对部门超经费  
实行工资保留  
节约为要、人人重视、  
事事为合理，时时想效益，  
处处要经济！

序号	部门	部门长（负责人）	经费超支金额	经费超支-保留30%工资
1	采购中心	南基日	1,897.12	569.00
2	工程管理部	严永满	3,653.28	1,096.00
3	模具部	严永满	8,073.00	2,422.00
4	喷油部	覃海平	1,463.54	439.00
5	品管部	刘潇	791.65	237.00
6	生管部	蒋祖波	162.91	49.00
7	营业部	金文学	113.12	34.00
8	真空加工部	徐康宁	198.21	59.00
9	注塑部	麻关明	274.20	82.00

# 对策实施

## 1-2：部门实施经费预算管理

改善者	改善时间
江颖	2015.04

对策名：部门实施经费预算管理

改善前

无预算

改善后



现象：2014年度经费目标值，以2013年度经费平均发生额为依据，部门预算流于形式。

实施内容：每月部门提交经费预算内容，实时控制

改善后效果（金额/量化/文字）：

部门每月提交经费预算，实时关注部门需要，增强部门内控

# 对策实施

## 1-3：区分经费项目与产值相关程度

制定者	制定时间	制定方法
邢国印	2015.06	

部门	明细	编号	项目	月份	2014年度预算	2014年度预算	2014年与产值相关	2015年与产值	2015年6月	实际值	与产值相关	原因
					月平均预算	月预算-降低15%	比率	预算值	预算值	合计		
工程管理部	工程管理部	YJ-001	A. 电话/传真费(人事提供)-月报				0.0020%				不相关	节约
	工程管理部	YJ-002	B. 小车费(人事提供)		6,545	5,563	0.0396%	6,289	5,563	7,455	相关	超支 小车费
	工程管理部	YJ-003	C. 办公文具、劳保		1,009	858	0.0061%	858	858	1,214	不相关	超支 办公文具
	工程管理部	YJ-004	D. 消耗品(人事提供)		434	369	0.0026%	413	369	461	相关	超支
	工程管理部	YJ-005	E. 差旅费						1,000		不相关	节约
	工程管理部	YJ-006	F. 招待费		778	661	0.0047%	746	661	5,728	相关	超支
	工程管理部	YJ-007	G. 误餐费						300		不相关	节约
	工程管理部	YJ-008	H. 办公费								不相关	节约
	工程管理部	YJ-009	I. 维修费		52	44	0.0003%	48	44	32	相关	节约
	工程管理部	YJ-010	J. 其他-办公劳保类-生产耗用		5,125	4,356	0.0310%	4,923		11,511	相关	超支
	工程管理部	小计			13,943	11,852	0.0863%	13,276	8,795	26,401	超支	生产耗用

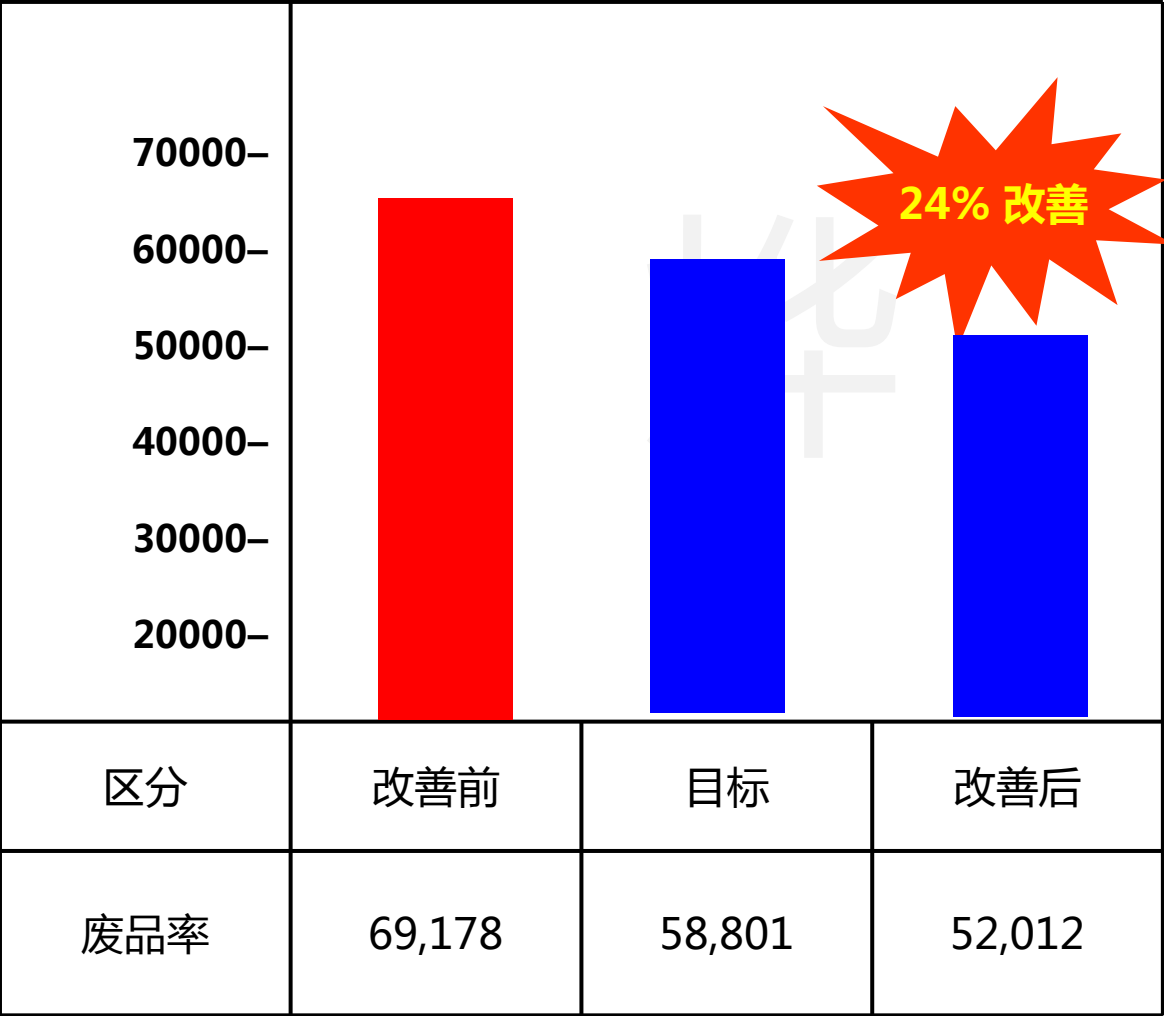
改善：区分费用是否和产值相关

与产值不相关费用预算目标采用2014年经费平均值，每季度降低15%，经费项目=预算目标（2014年经费平均值\*95%）

与产值相关费用与产值挂钩，经费项目=固定费用+产值\*变动因素

# 效果调查

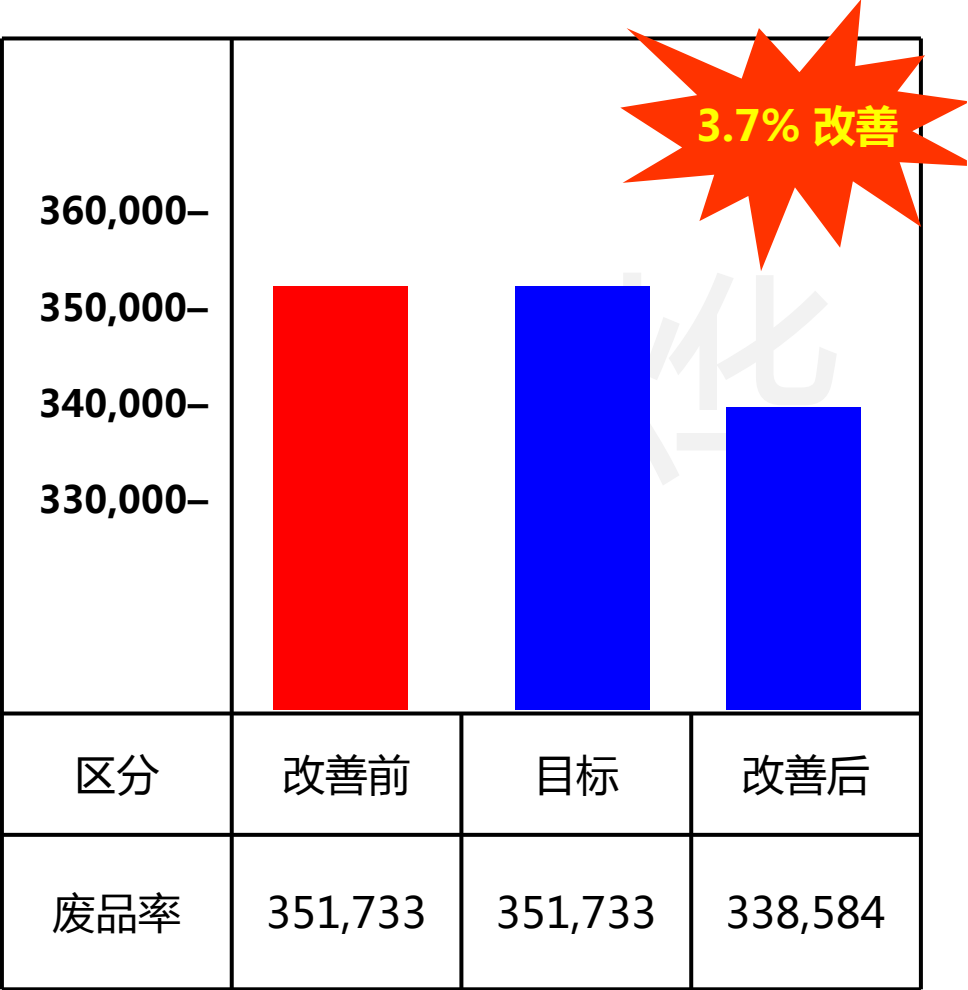
## ■ 活动目标对比-消耗品经费



编号	部门	2015年1-6月	2014年1-6月	节约
1	东莞事业部	1,867	1,742	125
2	经营管理室	351	1,655	-1,304
3	人事部	1,937	1,661	276
4	采购中心	326	634	-308
5	财务部	256	690	-434
6	营业部	910	3,102	-2,192
7	报关部	87	149	-62
8	生管部	5,072	6,310	-1,238
9	工程管理部	1,779	2,085	-307
10	开发部	162	540	-378
11	品管部	3,169	5,731	-2,563
12	注塑部	14,453	16,847	-2,394
13	装配部	7,663	10,586	-2,923
14	真空加工部	3,250	2,785	464
15	喷油课	3,554	4,567	-1,013
16	二次加工	-		-
17	模具部	7,180	10,092	-2,913
	合计	52,012	69,178	-17,166

# 效果调查

## ■ 活动目标对比-办公文具、劳保



编号	部门	2015年1-6月	2014年1-6月	节约
1	东莞事业部	291	-	291
2	经营管理室	1,952	1,073	879
3	人事部	36,070	33,422	2,649
4	采购中心	1,263	1,454	-190
5	财务部	1,703	2,365	-662
6	营业部	596	228	369
7	报关部	139	187	-48
8	生管部	23,470	24,930	-1,460
9	工程管理部	17,361	6,768	10,593
10	开发部	3,920	543	3,377
11	品管部	19,841	11,694	8,147
12	注塑部	75,766	101,381	-25,615
13	装配部	80,356	45,829	34,527
14	真空加工部	27,441	49,121	-21,680
15	喷油课	18,808	48,272	-29,463
16	二次加工	907		907
17	模具部	28,700	24,469	4,231
	合计	338,584	351,733	-13,150

# 效果调查

## ■ 有形效果

### - 消耗品经费减少效果

(2014.01-06 经费 – 2015.01-06 经费)  
(69,177.80-52,012.20) = 17,165.60RMB

### - 办公文具、劳保经费减少效果

(2014.01-06 经费 – 2015.01-06 经费)  
(351,733.43-338,583.81) = 13,149.62RMB

### - 合计：30,315.22RMB (月平均减少5,052.54元)

## ■ 无形效果

- 通过每月部门提交经费预算，实时控制
- 通过保留经费超预算部门责任人工资，增强部门管控意识
- 通过区分费用影响因素，降低费用
- 建立预算标准，并逐渐向其他费用辐射影响，进行潜移默化，促使资源合理利用



# 标准化

## ■ 标准化-建立经费相关制度

编号	类别	预算目标	预算部门	特殊因素
预算制度-1	部门预算提交	每月初5日以前	管理、营运、制造部门	节假日顺延
预算制度-2	超预算解释回复	每月初经费报出后2日内	管理、营运、制造部门	
预算制度-3	预算调整追加	根据实际情况追加	管理、营运、制造部门	
预算制度-4	部门会议宣导	每月初经费报出后10日内	经费超支部门	

# 标准化

## ■ 标准化-建立经费核算标准

制定者	制定时间	制定方法
高萌玲	2015.07	

定性分析	明细费用	预算目标	预算部门	特殊因素
固定费用	电话/传真费	每季度降低10%-15%	管理、营运、制造部门	无
固定费用	办公文具、劳保	每季度降低10%-15%	管理、营运、制造部门	低值易耗品-调整系统分类
固定费用	差旅费	每季度降低10%-15%	管理、营运、制造部门	新客户开发
固定费用	误餐费	每季度降低10%-15%	管理、营运、制造部门	返工、送货
半变动费用	招待费	固定费用+产值*变动因素+特殊因素	营运部门、制造部门	新客户开发
半变动费用	小车费	固定费用+产值*变动因素+特殊因素	营运部门、制造部门	新客户开发、打样
半变动费用	消耗品	固定费用+特殊因素	营运部门、制造部门	招聘临时工、新员工
半变动费用	维修费	固定费用+特殊因素	营运部门、制造部门	设备点检、消防、工程改造
半变动费用	其他-办公劳保-生产耗用	固定费用+产值*变动因素+特殊因素	营运部门、制造部门	1.调整系统分类 2.区分可向客户收取费用 3.核定打样成本 4.新客户开发成本

# 活动总结

---

不论是经济形势等外部因素为对成本的影响，还是内部控制的要求，都需要对公司的经费项目进行管控。从而，我们确立了此次课题活动的开展。

从目标的选定、讨论、建立、标准和实施，课题活动历经差不多四个月时间。我们通过统一核算口径、对新增经费项目数据收集；区分与产值相关程度、固定、变动影响因素，将变动因素降至最低等方法的改善。同时，在近两个月的课题开展过程中，通过定期召开经费管控会议，增强部门宣导；部门实施经费预算管理；经费超预算部门责任人工工资保留等措施，初步达到了部分经费项目每月降低5000元的目标值。但是，伴随课题活动的深入，我们将实际经费与同期目标值、部门预算、新预算标准值进行对比分析，发现ERP核算系统的不完善，导致数据统计的局限性。并且，新增新客户开发成本、外发等影响因素，使得我们部分经费项目同期呈现上涨趋势。

虽然，我们的课题目标已经初步达成，但是效果不十分显著，后期我们将会保持对经费项目的持续管控，致力于对经费项目的节约减少。