

企业管理费用控制方案

1. 1 办公费支出控制方案

方案名称	办公费支出控制方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、背景与目的</p> <p>办公费是公司管理费用的重要组成部分，在管理费用的分配使用当中起着至关重要的作用，办公费用的控制将使公司获得很大程度上的节约。</p> <p>为降低公司成本，提高经济效益，减少管理费用开支，使得钱、财、物效用达到最大化，特制定此方案。</p> <p>二、相关定义</p> <p>办公费是指因公司日常经营需要而购买的办公用品及其他办公性质的消耗，如购买纸笔、印制名片、邮寄费、快递费、因工作需要公司统一订购的报纸及书刊、办公室清洁卫生所需用品等。</p> <p>三、严格执行办公费预算控制</p> <p>(一) 明确预算体系及职责分工</p>					

公司的预算体系由公共办公费预算、部门办公费预算和临时办公费预算三大体系构成，其职责分工情况如表 8-1 所示。

表 8-1 公司预算体系构成一览表

预算体系	制定者/执行人	预算表内容
公共办公费预算	行政部	各个部门在各个费用科目下的预算金额
部门办公费预算	部门经理	本部门各员工在各个费用科目下的预算金额
临时办公费预算	行政部经理	财务部根据具体情况确定其费用科目和对象的明细分类
备注	1. 各预算体系分别制定年度和月度预算 2. 财务部经理统一汇总所有预算	

（二）办公费预算控制

为有效控制办公费的支出，公司须制定科学合理的预算，并严格执行。公司办公费预算工作流程如下。

1. 公司于每年 12 月 15 日前向行政部经理和各部门经理发放下一年度的预算表，年度预算制作人须在每年的 12 月 23 日之前完成下一年度预算。

2. 公司于每月 15 日前向行政部经理和各部门经理发放下月预算表，各月度预算制作人须在每月 23 日之前完成下月度预算。若预算表的形式和内容在不同月份没有变化，则可以持续

沿用，无须每月下发。

3. 临时办公费预算自财务部预算表下发之日 3 天内由相应预算制定人完成。

4. 所有预算均需要以书面和电子两种形式交财务部经理审核。书面预算表需要预算制作人清楚签字。

5. 财务部经理应对汇总的预算分别进行审核和测算，确保各项预算开支的合理性，一旦发现问题应立即将预算表退回相关预算制定人，要求其在一天内重新制定或做出合理的书面解释。

6. 财务部经理应在每月 25 日前完成预算审核，临时办公费预算自财务部收到预算表后一天内完成审核，财务部经理签字后，将书面预算交总经理审核批准。

7. 经总经理审核没有通过的预算由财务部转回预算制作人在一天内重新制定或做出合理的书面解释，再由财务部重新汇总交总经理审核。

1. 总经理应在每月 28 日前完成对各项预算的审核，并在收到财务部所交的临时办公预算表两天内完成审核。

9. 经总经理审核通过并签字批准的预算由行政部复印一份保存后，再交财务部公布生效。预算原件由财务部保存，复印件由行政部保存。

10. 行政部及各部门严格执行已审批发布的年度预算和月度预算，严格控制办公费的合理支出。

四、办公费报销控制

为控制办公费的支出，公司须对办公费的报销进行严格控制和审批。公司在七种情况下的费用报销控制如下。

1. 部门人员费用报销控制

各部门相关人员在办公费发生后须如实填写《费用报销单》，核对报销凭证和金额无误后交本部门经理审核签字，由部门经理签字后交财务部经理审核无误后由财务部出纳处报销，报销费用金额冲抵本部门预算。

2. 部门经理费用报销控制

部门经理本人用于部门工作的费用报销由本人在经办人栏下签字后，直接交财务部经理审核报销。

3. 公共费用开支报销控制

公共费用开支的报销由经办人在《费用报销单》上签字，行政部经理审核签字后交财务部经理审核报销，相应费用冲抵公共费用预算。

4. 总经理办公开支报销控制

总经理本人办公开支要直接在《报销单》上签字，交财务部经理审核无误后报销。

5. 非预算项目开支报销控制

部门经理本人或其他员工受到总经理的指派用于部门外工作的非预算项目开支的报销，应经部门经理签字，由总经理审批后交财务部经理审核报销，相应费用冲抵总经理预算。

6. 超出预算费用报销控制

财务部审核过程中如发现某项开支已经超出预算，须要求相关报销人和审核人提出书面解释，经总经理批准后进行报销。

7. 特殊情况费用报销控制

因特殊情况发生的大额预算外支出，必须经总经理审批签字后，再由财务部经理审核报销。

五、办公借款控制

办公借款主要是指公司正式员工因为办公或出差等业务要求向公司借取的临时款项，不包括因采购、施工、广告等外部客户发生的服务或材料支出借款。为控制办公费支出，避免资金损失，公司须对办公借款进行严格的控制。

（一）借款权利规定

1. 非公司正式员工不得以任何理由进行办公借款。
2. 公司正式员工因办公或出差等业务需要方可办理借款。

（二）填写借款单

公司正式员工因为办公或出差等业务需要向公司申请临时借款时，借款人需填写《借款申请单》。

（三）明确借款审批权限

1. 借款金额在 1 000元及以下的申请，由部门经理审核批准后交财务部审核支款。
2. 借款金额在 1 000元以上的，由部门经理、总经理审核批准后交财务部审核支款。

3. 部门借款每月累计超过 3 000 元以上的，财务部应书面通知总经理，同时停止接受由部门经理审批的借款申请，该部门再借款须由总经理审核批准后交财务部审核支款。

（四）还款与报销规定

1. 任何借款都须在财务部支出之日起一个月内归还公司或报销抵账。

2. 对借款超过归还期限的部门和个人，财务部应停止接受其新的借款申请，直至超期借款归还为止。

3. 因长期出差所造成的借款超期，在当事人和相关部门提供充分的书面解释后，财务部可以恢复其借款权利。

六、检查与奖惩

1. 公司每月对办公费进行核算，发现月度预算超支 5% 的，相关预算编制人须以书面形式向总经理提出合理解释，总经理如果审批同意将通知财务部和人力资源部，否则财务部将依据照不能合理解释的预算超支金额给予罚款，通知人力资源部从预算编制人员的次月工资中扣除。

2. 经检查发现违反办公费使用规定的部门和个人，财务部和人力资源部将根据具体情况给予相关责任人相应的处罚。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.2 招待费管控实施办法

制度名称	招待费管控实施办法			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<h3>第1章 总则</h3>					
<p>第1条 实施目的</p> <p>为规范公司公关招待管理工作，明确公关招待流程、礼仪和标准，维护与提升公司形象，特制定本办法。</p>					
<p>第2条 适用范围</p> <p>1. 本办法适用于公司总部、成员公司和项目组的招待管理工作。</p> <p>2. 本办法所称公关招待是指对以建立、维护良好关系或重大业务谈判为目的来访的政府机构、相关公司、客户、社会团体等的招待，以下统称“招待”。</p> <p>3. 本办法不包括项目开业典礼、揭牌、点火仪式等活动，此类活动的招待需结合行业特点制定指导性方案，其预算由相关单位或部门执行。</p> <p>4. 如果是出差时请客户发生的餐费，则列入招待费。</p>					
<h3>第2章 招待标准和程序</h3>					

第 3 条 各级行政管理部门为公关招待的管理机构。

第 4 条 各业务招待部门要严格按照 A、B、C 三级招待规格和标准具体执行，如表 8-4 所示。

表 8-4 业务规格和标准

规格	来访客户和事由	招待标准
A 级 公 关 招 待	中央首长、国家部委、省市政府领导等重要来宾视察、考察、洽谈重大业务	陪同标准：总部由董事局主席或集团总经理出面陪同，也可视具体情况由主席或总经理指定、委托专人陪同，与此相关的专业集团及成员公司由本单位总经理作为主陪同
		会场及周边环境布置：鲜花、水果、饮料、毛巾或纸巾、喷泉、灯光、扩音设备等
		用车标准：高档礼宾车迎送
		宴请标准：董事局主席、集团总经理出面或指定代表出面宴请的，实报实销；成员公司总经理出面或代表出面的，平均每人 80~100 元
		住宿标准：三星级套房以上标准
		礼品标准：集团董事局主席或总经理出面招待的可定制礼品，费用实

		报实销；其他招待人员可赠送体现公司文化特色的纪念品
B 级 公 关 招 待	1. 地、市级政府部门或事业单位官员的考察或业务洽谈性来访	陪同标准：专业集团原则由总经理或副总经理陪同；成员公司由总经理陪同
		住宿标准：三星级标准间以上
	2. 以建立或维护公共关系为目的的重点关系公司的高级管理人员	宴请标准：总经理或副总经理招待的，平均50~80元/人；成员公司总经理出面或代表出面的，平均50元/人
	3. 有一定社会影响力的社会团体、个人等的来访	礼品标准：赠送体现公司文化特色的纪念品或其他现有中档礼品
C 级 公 关 招 待	1. 以参观学习为目的的地、市级以下政府机关单位、企业单位、社会团体、大中专院校或个人	陪同标准：专业集团及成员公司由招待主管部门负责人陪同
		住宿标准：三星级标准间
		宴请标准：招待部门主管领导出面的，平均每人40元
	2. 其他临时性普通来访团队或个人	礼品标准：赠送体现公司文化特色的纪念品或不赠送

条 A 级招待方案应该提前三天拟订，B 级和 C 级如果拟订会影响工作效率的话，可以不拟订招待方案。来不及拟订方案的可进行草拟或口头汇报招待工作。涉及其他部门或人员的，招待管理部门应提前 24 小时通知对方，并详细说明情况与注意事项。

第 6 条 陪同来访人员用餐时，如来宾人数在 10 人以下，原则上我方陪同人员最多不得超过 3 人；如来宾人数在 10 人以上，则每增加 5 人我方增加 1 名陪同人员。

第 7 条 招待管理部门应按季度对招待工作进行汇总分析，并提交上一级主管部门。

第 8 条 对于重要的来宾应设立招待卡，详细记载其爱好、兴趣与特点等。

第 章 招待费的使用

第 9 条 招待费主要包括餐费、住宿费、礼品赠送费、车辆使用费、胶卷及洗印费，鲜花、水果、饮料等购买费和笔、墨、纸张费。

第 10 条 住宿和就餐原则上就在公司规定的酒店及饭店。

第 11 条 招待费应在《招待审批单》（如表 8-5 所示）“费用预算”一栏中填写，一同申请报批。

表 8-5 招待审批单

填 表 人 :

年 月 日

来访单位 资料	单位名称	主要人员姓名及职务	来访人数	来访目的
接待情况说明				
招待地点及标准				
招待预算				
陪同人员				
住宿安排				
经办部门意见	主任签字： 年 月 日			
总经理办公室意见	主任签字： 年 月 日			
总经理批示	总经理签字： 年 月 日			

第 章 招待费的审批

条 招待主管部门领导根据《招待审批单》的内容对预算进行审核，特殊情况超过本级审批权限的，须报上一级领导批准。

第 13 条 招待费由财务部根据审定后的费用数额借支。

第 14 条 招待工作结束后三日内，经办人将主管领导签字后的发票凭证与《招待审批单》一起送财务部核算报销。

第 5 章 招待费的报销

第 15 条 财务部根据年度经营预算核定各部门的招待费总额，由部门分解月度支出额，按月度分解预算定期考核，超额部分由部门经理承担。

第 16 条 集团各部门及各子公司上报本单位业务招待费用预算，由财务总监（或财务经理）掌握开支。

第 17 条 属于预算内的业务招待费用，凭正式票据由经手人签字，注明活动性质、参加人数，报部门经理审批，由助理总经理（含）以上的各主管领导签字、财务总监核准后予以报销。子公司则要有总经理助理（含）以上的各主管领导签字，由财务总监（或财务经理）核准后予以报销。

第 6 章 附则

第 18 条 本办法由财务部制定，经总经理批准后实施。

第 19 条 本办法自颁布之日起实施。

编制日		审核日		批准日	
-----	--	-----	--	-----	--

		期		期	
修改标 记		修改处 数		修改日 期	

. 3 通信费管控实施办法

制度名 称	通信费管控实施办法			受控 状态	
				编 号	
执行部 门		监督部 门		考证 部门	

第 1 章 总则

第 1 条 为了贯彻落实公司的成本控制目标和“增收节支、开源节流”的原则，控制通信费开支，结合公司的实际情况，特制定本办法。

第 2 条 通信费的管控采用“包干制、节余归公、超额自负”的原则。

第 2 章 通信费管控职责分工

第 3 条 行政部

1. 负责公司各通信费的统一缴纳管理。
2. 负责超支通信费的统计、核算工作。
3. 负责通信费的公开工作。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/478001052122006116>