



湖南电子科技职业学院
HUNAN VOCATIONAL COLLEGE OF ELECTRONIC AND TECHNOLOGY

产品设计	方案设计	工艺设计
	√	

数字经济学院

毕 业 设 计

题目：济南泉泰房产经纪有限公司管理费用控制优化方案
设计

指导教师_____谭琳_____

学生姓名_____刘凌云_____

学生学号_____010425191885_____

专业名称_____大数据与会计_____

班级名称_____G32201_____

2025 年 5 月

毕业设计真实性承诺及指导教师声明

本人郑重声明：所提交的毕业设计是本人在指导教师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果，内容真实可靠，不存在抄袭、造假等学术不端行为。除设计中已经注明引用的内容外，本设计不含其他个人或集体已经发表或撰写过的研究成果。对本设计的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在设计中以明确方式标明。如被发现设计中存在抄袭、造假等学术不端行为，本人愿承担相应的法律责任和一切后果。

学生(签名)： 刘凌云 日 期： 2025年5月30日

指导教师关于学生毕业设计真实性审核的声明

本人郑重声明：已经对学生毕业设计所涉及的内容进行严格审核，确定其成果均由学生在本人指导下取得，对他人成果的引用已经明确注明，不存在抄袭等学术不端行为。

指导教师（签名）： 李红梅 日 期： 2025年5月30日

（注：本页学生和指导教师须亲笔签名。）

目录

一、公司简介	1
二、 济南泉泰房产经纪有限公司管理费用控制存在的问题	1
(一) 费用预算编制粗放	1
(二) 报销审核流于形式，缺乏有效监督	2
(三) 管理费用项目存在浪费	3
(四) 缺乏有效的费用分析考核机制	4
三、 济南泉泰房产经纪有限公司管理费用控制方案设计	4
(一) 强化预算管理，科学编制	4
(二) 引入 OA 系统，完善报销与审批流程	5
(三) 分项费用优化措施	6
(四) 建立有效的管理费用管理机制	7
参考资料	8

济南泉泰房地产经纪有限公司管理费用控制优化方案设计

一、公司简介

（一）公司简介

济南泉泰房地产经纪有限公司成立于 2025 年 05 月 20 日，注册地位于山东省济南市历城区王舍人街道工业北路 60 号万虹广场 255 室，法人代表为刘云龙。经营范围包括：一般项目：房地产经纪；住房租赁；品牌管理；商业综合体管理服务；非居住房地产租赁；酒店管理；房地产评估；房地产咨询；市场营销策划；家政服务；会议及展览服务；园林绿化工程施工； 信息咨询服务(不含许可类信息咨询服务)；日用百货销售。

二、 济南泉泰房地产经纪有限公司管理费用控制存在的问题

（一）费用预算编制粗放

济南泉泰房地产经纪有限公司主要采用“增量预算法”，即简单地在上一年的实际发生额基础上增加一个固定的百分比（如 5%-10%）作为本年预算。这种方法忽略了业务量的变化、市场环境的波动以及效率提升的可能性，导致预算脱离实际需求。例如，即使当年计划关闭部分低效门店（减少房租成本），或者业务量预期下滑，其相关管理费用的预算可能仍被机械地增加。部分费用项目的预算额度确定缺乏充分的依据和详细测算，更多地依赖管理层或财务人员的“经验”或“感觉”，主观性强。例如，业务招待费、培训费等弹性较大的项目，预算额度设定随意性大，未能与具体的业务拓展计划或员工能力提升需求紧密挂钩。预算编制过程往往是财务部门“闭门造车”，业务部门（如各门店、业务团队）和职能部门（如行政、人事）参与度低或流于形式。预算未能有效地分解到具体的责任部门、责任人以及更细化的费用项目上（如具体门店的办公用品费、某部门的差旅费）。这使得预算缺乏针对性和可操作性，各部门对预算的认同感和责任感不足。

预算编制完成后，往往被束之高阁，未能成为日常费用开支的“紧箍咒”。各

部门在发生费用时，较少主动对照预算进行自我约束。财务部门未能建立有效的月度/季度预算执行情况跟踪、分析和预警机制。费用发生时或报销时，系统或流程中缺乏与预算额度的实时比对和强控提示。只有当费用累计严重超标时，问题才被发现，此时往往为时已晚。

（二）报销审核流于形式，缺乏有效监督

济南泉泰房产经纪有限公司在管理费用报销环节存在显著的形式化倾向，审核机制未能发挥实质性控制作用，缺乏闭环监督，导致大量不合规、不合理甚至虚假费用得以通过，直接推高管理成本。

1. “票据合规”代替“支出合理”

财务人员审核时过度关注发票真伪、填写规范等表面合规性（如发票抬头、税号），而忽视费用发生的必要性、真实性及与业务的关联性。例如：业务人员报销“客户招待费”，但未附拜访记录或客户信息，无法验证是否真实发生；行政人员采购办公用品，发票齐全但数量/单价明显偏离市场价（如高价采购普通文具），却未被质疑。审核人员对部分费用（如差旅住宿标准、业务招待规格）缺乏明确的内部参照标准或市场行情数据，难以识别超额支出。

2. 多级审批流于“签字接力”，责任虚化

部门负责人、分管领导在签批时，默认“财务已审即无问题”，未对费用明细进行独立复核。例如：某门店经理报销大额交通费，审批人仅签字而未核查行程合理性，如短途出行却报销长途费用。

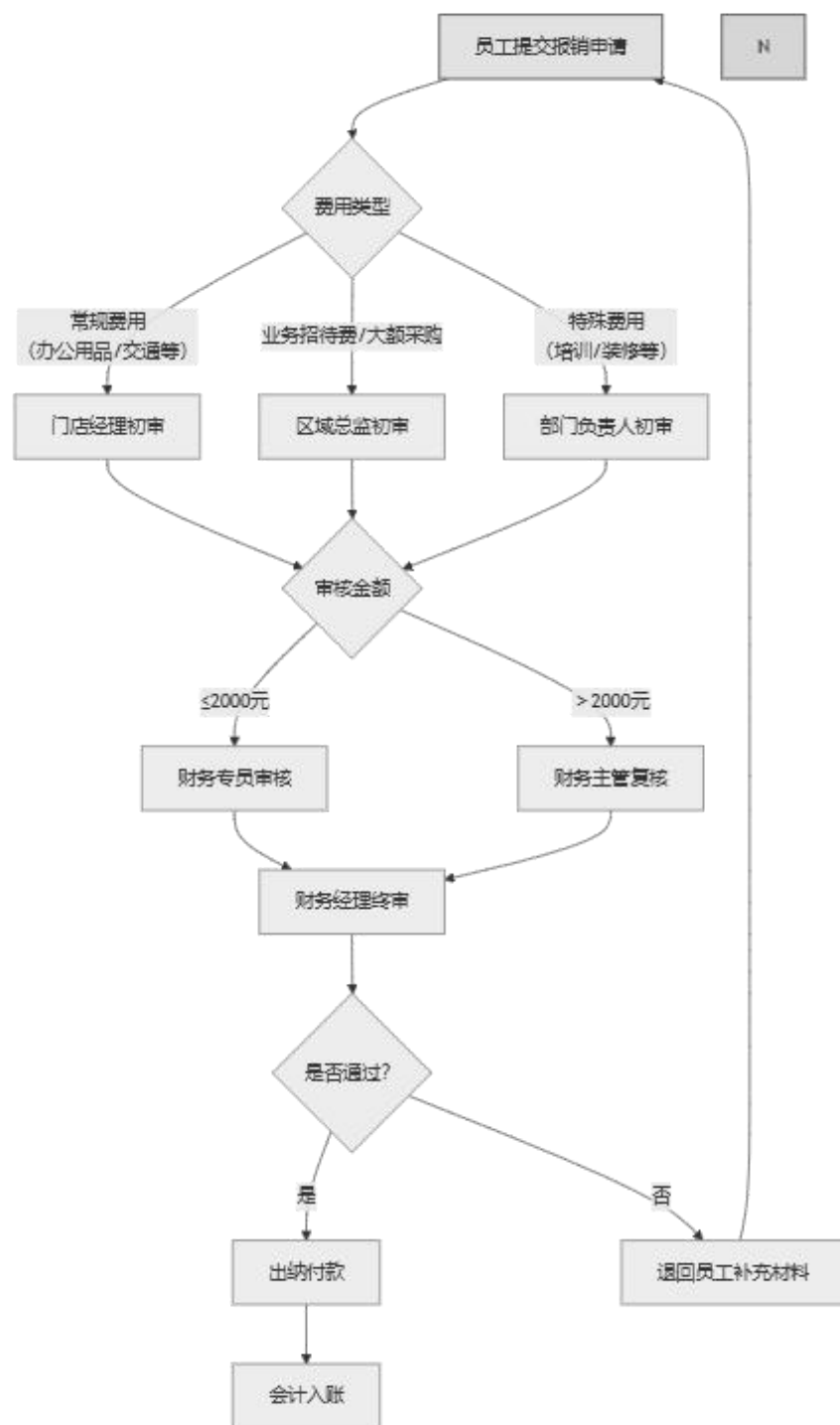


图 1.1 济南泉泰房产经纪有限公司现有报销审核流程

(三) 管理费用项目存在浪费

济南泉泰房产经纪有限公司在多项管理费用中存在显性与隐性浪费，直接侵蚀

企业利润，主要体现在三方面：

1. 资源闲置型浪费，办公场所利用率不足，部分门店因选址不佳或业务收缩，实际使用面积仅达租用面积的 60%-70%，但租金、物业费仍全额支付，年损失超 20000 元。同时，集中采购的办公设备（如投影仪、打印机）长期闲置，折旧费用持续发生。

2. 效率低下型浪费，低效人力成本，后台支持岗位（如行政、财务）人均效能低于行业均值 20%，存在冗余编制。各门店独立采购同质耗材（如打印纸、清洁用品）重复性支出，丧失集采价格优势，采购单价偏高 15%-30%。

3. 行为失范型浪费，业务招待过度，部分招待未区分客户等级，人均餐标超制度上限 30%，且未带来实质签约转化。能源管理粗放：门店下班后未关闭空调、照明设备，水电费较同行高 10%。

（四）缺乏有效的费用分析考核机制

济南泉泰房产经纪有限公司在管理费用管控中未能形成“分析-反馈-考核”的管理闭环，导致费用控制责任虚化。公司当前费用分析仅停留在财务报表的总额对比，未深入解构关键项目的效能指标（如单店租金坪效、人均行政成本），更未建立与业务产出挂钩的费用健康度模型（如“元经纪佣金对应的管理费用”）。分析结果以静态报告为主，既未识别异常波动根因（例如某门店水电费骤增 30% 因设备老化），也未向业务部门提供改进指引。更关键的是，费用控制责任未纳入绩效考核体系：门店经理考核仅关注佣金收入，后勤部门无降本提效指标，管理层决策时缺少费用效率数据支撑（如扩张门店时未评估租金成本占比阈值）。这种“只记账、不问责”的机制，使得全员对费用控制缺乏内生动力，预算超标、资源浪费等问题因无追责压力而持续恶化。

三、 济南泉泰房产经纪有限公司管理费用控制方案设计

（一）强化预算管理，科学编制

济南泉泰需用“业务数据倒推法”重构预算。房租水电按门店上月实际成交单量

核定——每成交 1 单可支出 1000 元（例：成交 8 单则房租预算 8000 元），超标需总部特批；业务招待分三级执行：带看普通客户人均 80 元（需登记客户姓名），签约重点客户人均 150 元（附合同编号），超额部分店长自担 30%；办公耗材按人头包干（30 元/人/月），新入职员工次月才增额度。每月 25 日店长填一张表提交下月预算（模板含三栏：项目/金额/业务依据），如“房租-8000 元-依据：上月 8 单×1000 元标准”。财务用历史数据对标审核：连续 3 个月电费超同行均值 10% 的门店，强制安装智能电表控费；推广费预算需绑定带看量——每 10 组带看可申请 500 元社区推广费。实际业绩超目标 15% 时，店长凭客户台账申请预算追加；业绩连续不达标则自动冻结非刚性支出。

表 3.1 月度预算表模板

项目	预算金额	计算依据	备注
房租	8000 元	上月成交 8 单×1000 元/单	
水电	1200 元	夏季空调+电脑耗电	
业务招待	900 元	3 次×300 元（A 类客户）	

（二）引入 OA 系统，完善报销与审批流程

济南泉泰用钉钉（免费版）搭建 OA 报销流程：员工手机拍照发票→自动 OCR 识别信息→关联业务凭证（如交通费需上传带看记录截图，招待费输入客户姓名）。系统按预设规则自动校验：超标费用标红预警（如餐标超 150 元/人）、重复报销拦截（同一车牌号一周内仅报 2 次）。

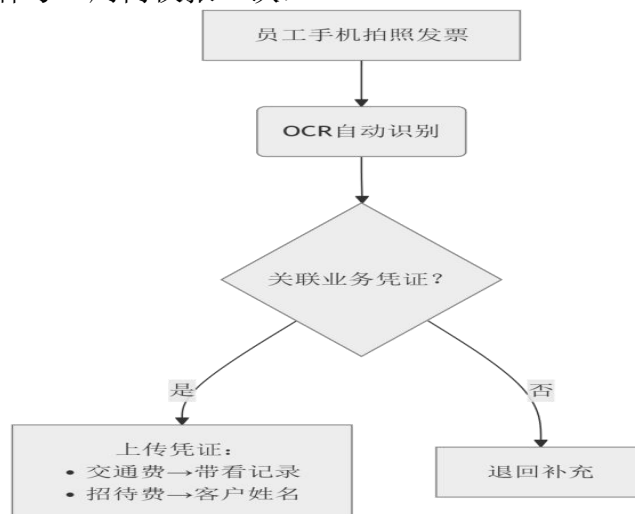


图 3.1 OA 报销流程图

（三）分项费用优化措施

1. 房租水电及办公场所优化

济南泉泰需刚性管控门店面积与能耗：首先，对连续 3 个月业绩低于 20 万元的门店（如金牛店），协商退租 30%闲置面积或转共享办公（引入会计/保险代理分摊租金）；其次，水电包干到人——按员工数核定月度基准（例：5 人店月电费限 500 元），超支部分店长承担 20%，同时推行“人走断电”制度（贴提示贴+下班拍照打卡）；办公区实行“共享工位制”，经纪人外出带看时工位开放给客户洽谈，减少洽谈室面积；最后，将淘汰的电脑/打印机集中至总部维修翻新，新开门店优先调配旧设备，年省购置费超 10 万元。

2. 行政办公费优化

实行“集采包干+以旧换新”双控机制：全公司办公耗材（打印纸、笔、文件夹等）由总部统一对接文具商集采，价格直降 25%，各门店按人数申领月配额（每人 30 元包干，超支自负）；推行“废纸再利用”——单面打印纸回收为便签本，节约新纸采购 50%；所有文件审批转钉钉电子流程，合同打印需副总特批，减少硒鼓更换频次；旧办公设备（键盘、鼠标）实行“以坏换新”，提交破损照片方可申领，年省耗材费超 8 万元。

3. 差旅交通与通讯费优化

推行“距离分级管控”，3 公里内带看只报销共享单车月卡（15 元/人/月），3-10 公里用滴滴企业版（自动关联带看单号，限选经济型），超 10 公里需总监预审；通讯费包干制——经纪人每月补贴 50 元（需出示通话记录截图证明 70%为客户通话），超标自付；全员换用企业微信联络客户（免费通话/流量），关停个人业务号；市内出差住宿标准严控 150 元/晚，需上传水单与客户拜访记录双验证，违规费用不予报销。

4. 业务招待费优化

实行“三级定位+效果绑定”机制：普通带看客户仅提供2元矿泉水（扫码领取，无需报销）；重点签约客户分档设定餐标（A级客户150元/人需副总预审，B级客户80元/人附客户身份证号）；所有招待需餐前钉钉上传菜单照片、餐后上传客户合影+签约意向表，超标准或材料缺失由经办人自担60%；季度清算时，招待费超预算门店按签约转化率阶梯分摊——转化率>30%的公司承担70%，<10%的团队承担80%，倒逼精准投入。

（四）建立有效的管理费用管理机制

济南泉泰房产经纪有限公司的管理费用优化，打破传统预算与业务脱节的困局，以动态业绩指标为锚点重构资源配置逻辑，同步将费用责任下沉至门店单元，通过刚性约束与弹性调节的平衡激发基层效能。借力轻量化数字工具打通业务流与财务流，以自动化校验替代人工干预，在降低合规成本的同时构筑数据驱动决策的神经中枢。通过费效比可视化、考核强关联及标杆示范，将成本意识内化为组织基因，推动全员从被动执行转向主动优化。

参考资料

- [1]万小丫.数字化转型背景下家电企业财务共享的实施路径及效果研究[D].四川师范大学,2025.
- [2]庄海音. 国有企业智能费用报销系统建设——以 G 公司数字化转型管理实践为例[J].中国总会计师,2025,(05):72-75.
- [3]刘静. 建筑施工企业研发费用管理探讨[J].投资与创业,2025,36(07):116-118.
- [4]赵文平. 高新技术企业研发项目费用的核算与管理研究[J].辽宁经济职业技术学院.辽宁经济管理干部学院学报,2025,(01):27-29.
- [5]陈欣. 高新技术企业研发费用管理创新策略[J].投资与创业,2024,35(24):98-100.
- [6]黄海容. 民生类国有企业财务管理困境及其对策分析——以 YS 排水公司为例[J].企业改革与管理,2024,(23):48-50.
- [7]孙亚杰. 财务共享背景下企业管理费用管控探究[J].中国会展,2024,(21):237-239.
- [8]姚铁君.S 集团 Z 事业部费用报销流程管理优化研究[D].华东师范大学,2024.
- [9]宋翔宇,于培友. 数字化赋能管理会计创新促进企业价值创造的机理研究——以海尔生物为例[J].中国管理会计,2024,(04):35-45.
- [10]田雅宁. 基于商贸企业管理费用控制中的问题及解决策略探讨 [J]. 中国市场,2023,(28):117-120.
- [11]李默之. 国有企业薪酬制度深化改革研究——以 F 公司为例[J].企业改革与管理,2022,(02):88-90.