

# 太极集团有限公司文件

## TAIJI GROUP LIMITED COMPANY

太极集团〔2012〕726号

签发人：谭礼文

### 关于开展“定额管理”主题年活动的通知

各公司、厂：

为全面推进“千亿太极”战略目标的实施，夯实发展基础，提升管理水平，切实抓好集团公司人力、物力和财力的消耗管理与控制，提升要素投入的产出效益，根据集团公司的整体部署，结合集团公司《2012年工作大纲》要求，决定从2012年起，连续三年开展以管理提升为目标的主体年行动。2012年确定为“定额管理年”，现将有关事项通知如下：

一、集团公司各职能管理部门和下属经营单位要高度认识定额管理的重要性和主要内容。

#### （一）定额管理的重要性

- 1、定额管理作为企业的一项持续性基础工作，是企业的重要组成部分；
- 2、定额管理是实行标准化管理、进行成本、费用、效益核算、控制、分析的基础；
- 3、定额管理是信息化的前提；

4、 定额管理是工作考核和绩效考核的基础。

(二) 定额管理工作的主要内容

(1) 建立和健全定额体系;

(2) 在技术革新和管理方法改革的基础上, 制定和修订各项技术经济定额;

(3) 采取有效措施, 保证定额的贯彻执行;

(4) 定期检查、分析定额的完成情况, 认真总结定额管理经验。

二、 定额管理分工。

根据集团公司管理现状和运行机制, 结合现阶段管理分工以及管理权限, 定额管理分工如下(详见附件)。

三、 定额管理要求。

1、 集团公司管理处负责定额管理工作的组织、协调、职责界定、监督、检查和考核奖惩工作。

2、 各责任单位(相关职能处室和经营单位)分别负责本文界定的定额管理的指导和落实工作, 要求类别齐全(即凡涉及到有资源消耗的地方都应该有定额)、专业涵盖完整、标准先进可行。协助单位必须积极配合。

3、 定额管理责任单位应深入企业、车间、工段、班组、药店等各工作地点现场, 熟悉和了解业务流程、管理流程、生产工艺、技术要求、产品性质、设备能力、资金使用、物质储备、消耗、能耗利用等情况。要求 2012 年 6 月 30 日前完成现有定额的清理工作, 2012 年 9 月 30 日前, 完成本文界定定额(含暂行)的拟定、修订、汇编组织工作。

4、 各定额执行单位在 2012 年 10 月 31 日前, 完成各类定额的汇总并整理成册, 并报送一份至集团公司管理处备案(作为绩效和工作考核的依据)。

5、各责任单位在清理、修订定额的同时，务必牵头制订定额管理专项制度，至少应遵循以下列主要原则：

(1) 加强对各种原始记录的管理，凡属业务范围内的各部门，应对本部门的原始记录及时进行检查、分析、整理、汇总、确保统计数字的真实性、可靠性，做好统计资料的积累。

(2) 坚持科学性、先进性、群众性相结合。

第一：定额要有代表性资料作根据，有数据论证，不凭主观臆断；

第二：定额要具有先进性水平，至少要达到本系统、本企业上年先进水平，并限定时间向行业先进水平靠拢；

第三：要积极听取各方面意见，反复酝酿，上下协商，充分讨论、以有利于自觉接受，努力实现。

(3) 对于核定的各类定额，在实施考核过程中确与实际情况有偏差、有出入时，有关部门必须经过认真审查，指明原因，确立调整尺度，及时提出调整方案和意见。

(4) 由于生产经营条件、业务流程和生产工艺等的改变，以及采用新技术，新工艺、新设备时，对各类定额要立即作发展性修改，以便适应客观条件变化后实际情况。

(5) 工业企业新产品试生产期间，要作好相关记录，三个月后务必确定试行定额，半年后要确定正式定额。

(6) 新发展的药店，三个月后必须确定各种试行定额，半年后要确定正式定额，情况特别特殊的，一年后必须要确定正式定额。

(7) 新组建的企业，在企业试运行半年后应该确定各种试行定额，一年后要确定正式定额。

(8) 在相对稳定时期，定额原则上每三年至少修订一次。如生产经营条件发生变化的则应适时调整。

(9) 各单位必须对定额考核有相关制度规定并严格执行、奖惩兑现。

6、各单位在编制年度财务预算时，应注意预算指标与定额标准的协调一致性。同时，在清理和修订定额时，要注意专业技术标准、参数以及专项要求与定额管理的协调性。

#### 四、定额管理的考核。

1、定额管理是集团公司 2012 年最重要的基础管理工作，请各责任单位务必高度重视，保质保量完成各项定额的清理、修订、制订和完善工作。

2、定额管理作为各经营单位 2012 年绩效考核中基础管理的最主要内容，定额管理对口部门要定期对执行单位的定额管理进行综合检查。

3、定额管理作为集团公司各职能部门 2012 年加强基础管理的主要工作，将作为 2012 年绩效考核的主要内容。

4、集团公司管理处将组织相关部门对定额管理的进展情况和  
工作质量进行监督、检查和考核，对做得好的单位和部门予以奖励，对未按时完成相应工作和质量不符合要求的单位和部门予以处罚，且直接从各单位 2012 年“双增长”考核奖励和各职能处室 2012 年绩效考核奖励中扣除。

附件：定额管理分工

二〇一二年五月二十九日



主题词：管理 活动 通知

太极集团有限公司办公室

2012 年 5 月 30 日印发

拟稿：李健

校核：李健

附件

## 定额管理分工

序号	必备定额内容	责任单位	协助单位	备注
一	必备通用类定额	--	--	
1	机构设置规范	管理处	总经办	
2	人员定编规范		人事处	
3	干部职数与层级规范	人事处	总经办	
4	工资总额控制指导性原则			
5	差旅费报销标准	财务处及各下属单位		
6	单车油耗及修理费标准	物流处及各用车单位		油耗、修理费
7	招待费年度限额	办公室及各下属单位	总经办	
8	通讯费报销标准		--	
9	办公用品消耗定额		--	
10	备品配件、劳保用品及工用具消耗定额	---		
10-1	工业	生产处及各生产厂	--	
10-2	商业	桐君阁股份及各下属单位	--	
10-3	旅游	旅游管理处及各下属单位	--	
11	劳动定额	---	人事处	
11-1	工业	生产处及各生产厂		
11-2	商业	桐君阁股份及各下属单位		
11-3	旅游	旅游管理处及各下属单位		
12	上限及下限库存定额	---	生产处	包括原辅包材、商品、产成品、半成品、低值易耗品及备品配
12-1	工业	供应总公司及各下属单位		
12-2	商业	桐君阁股份及各下属单位		

12-3	旅游	旅游管理处及 下属单位		
13	上游客户授信限额	---	--	
13-1	工业	供应总公司 及 各下属单位	--	
13-2	商业	桐君阁股份及 各下属单位	--	
13-3	旅游	旅游管理处及 下属单位	--	
14	下游客户信用限额及应收 账款周转率	---	--	
14-1	工业	债权监控中心 及各下属单位	普药处	
14-2	商业		桐君阁股份	
14-3	旅游		旅游管理处	
二	<b>工业必备专项额定</b>	---	--	
1	原辅包材消耗定额	生产处及各生 产厂	--	含包装企业、 饮片厂
2	能源消耗定额		--	
3	主要设备利用率定额		--	
4	产品收得率定额		--	
5	产品一次合格率定额	质监处	生产处、质 检中心	
6	质量损失率定额			
7	生产安全损失率定额	安办	生产处	
三	<b>商业必备专项定额</b>	---	--	
1	中药材及中药饮片库存、 运输及加工损耗定额	桐君阁股份及 其下属公司	--	
2	零售坪效定额		--	按店面类型 制订
3	药品超市盗损率		--	

备注：

1、除上述内容外，商业系统涉及经营管理方面的其它各项控制标准由桐君阁股份公司牵头进行完善；工业制造环节的各项控制标准由生产处牵头进行完善；旅游系统的各项控制标准由旅游管理处牵头进行完善。

2、各单位涉及需按年度制订和调整的各项成本、费用、效益总额及其分项标准纳入各单位年度财务预算进行控制。

3、上述责任单位涉及集团处室和下属单位的：集团处室为主要牵头部门，负责出台总体工作原则并进行指导与监督，下属单位为执行主体，负责本单位定额标准及制度的制订、修订及执行考核。协助部门主要负责配合责任单位制订、修订相关定额标准及制度。