

太极集团有限公司文件

TAIJI GROUP LIMITED COMPANY

太极集团〔2018〕27号

签发人：白礼西

关于学习费用控制案例的通知

各公司、厂：

2018年是太极集团管理攻坚年。管理要聚焦，利润要体现，关键在落实。为了实现费用、成本降3亿元的目标，挤泡沫，挖效益，防止“跑冒滴漏”，经公司研究决定，现将总经办费用控制的案例及心得体会下发各单位，以供参考学习。

特此通知！

附件：《打破传统惯例，重视前端控制——谈费用控制的一点心得体会》

太极集团有限公司
2018年1月10日

太极集团有限公司办公室

2018年1月11日印发

拟稿：程果

校核：王静

附件

打破传统惯例，重视前端控制

——谈费用控制的一点心得体会

一、案例介绍

2017年12月,我收到太极实业办公室《关于同意征订2018年度报刊的通知》。该通知中,此次太极实业重庆机构、三总部(司)各部门报刊征订的总费用为**28.04**万元。在向白总报签时,白总指示要控制费用支出,减少绝对浪费。于是我重新核实了征订情况,最终审减金额**9.46**万元,约占总费用的三分之一。

二、主要降费措施

1、减少征订种类。统一征订的报刊种类只有8个,但是数量和总价却占有所有费用的70%。其中,数量和价格均排在第一位的是《中国新闻周刊》(单价:450元)。对医药企业来说,《中国新闻周刊》内容的针对性和专业性并不突出。最终,我们取消了《中国新闻周刊》全部155份的征订,仅此一项就减少费用**6.97**万元。

2、缩减征订数量。《E药经理人》(单价:248元)主要受众是医药行业企业管理层。为了使其更有针对性,我们优化了征订范围,在统一征订中减少各部门征订,数量从103份减少到30份。

此外,我们还优化了《文摘周报》(单价:198元)和《中国证券报》(单价:480元)的征订范围,分别减少数量23份和6份。

以上两项共计减少费用**2.49**万元。

三、心得体会

1、打破传统惯例是开源节流的第一步。各部门在自行申报时,

除了新设立的部门增加了征订种类，绝大多数部门基本是按照往年征订报刊的传统和惯例进行申报，报刊种类和往年总体增长不多。

尽管如此，如果每年在“传统和惯例”的基础上不可避免的增加几种，费用就会像滚雪球一样越滚越大。如果传统和惯例一直沿用下去，控制费用就很难真正的实现。

2、聚沙成塔，小费用也不容忽视。在这些众多报刊种类中，我们应该首先注重专业性和针对性，有的放矢，减少不必要的开支，不能因为金额小、数量少就忽视它。只要没有发挥它应有的作用，就是浪费。

也许有人会问：节约这9万多元，如九牛一毛，对一个公司的利润到底有多大影响？举一个简单的例子：假设一盒藿香正气液的利润为5元，9万元相当于18000盒（150件）藿香正气液的利润。也就是说，销售人员需要多卖出18000盒藿香正气液才能赚回9万元。利润是赚回来的，也是一点一点挖出来的。许多个9万元加起来，就能聚沙成塔。

3、抓好前端控制，形成良性循环。费用控制既要考虑业务需求，又要统筹计划、整合资源。比如，太极实业办公室要求各部门自订种类由原来的3-5种改为不能超过3种；同类报刊避免重复征订；部门内部可进行传阅，部门之间可互相借阅等等。费用控制并非单纯的压制，而是通过这些举措内外兼施，形成良好的节约氛围和习惯，使其具有生命力。切实有效的费用控制是由内而外、良性循环的结果。

各部门在思想上达成一致，是费用控制的重要基础。费用控制不仅仅是财务部门的事情，除了加强财务监督，它的切入点应该在

花钱的人，即业务部门。业务发生前，业务部门的直接主管在审批时就可以根据此次业务的目的、任务等判断哪一些具体活动是与业务无关或者增值较小的，可以考虑不予批准或减少，控制没有必要的及不合理的费用支出。

4、多做费用分析。费用控制往往做“事前”计划，很多时候忽略了“事后”的分析。在实践之后，对各项费用数据进行分解、整理，从总额、比率、人均等角度进行分析，不仅跟往年同期比，还可以跟同行业“纵向对比”。这样能够更清楚的发现费用的主要归集点或需要加强控制的环节，便于对投入产出效益做出准确评价。

集团公司总经办：程果

2018年1月8日