

重庆桐君阁股份有限公司文件

桐君阁发〔2013〕94号

签发人：王小军

关于下达 2013 年桐君阁零售终端 “利润倍增计划”十项措施的通知

各公司：

为加强桐君阁商业系统零售经营管理，提升零售终端经营质量，实现销售规模和经营效益的大幅增长，根据集团公司 2013 年商业工作大纲总体指导原则，结合零售终端实际经营情况，股份公司特编制了 2013 年零售终端利润倍增计划，并制定了十项保障措施，现将 2013 年桐君阁零售终端利润倍增计划、十项保障措施及各公司利润倍增计划任务指标下发，相关事宜通知如下：

一、2013 年桐君阁零售终端利润倍增计划：实现销售 13.09 亿元，同比新增 2.6 亿元；实现毛利 3.1 亿元，同比新增 6500 万元；实现利润大幅增加 3000 万元（各公司毛利、利润倍增计划见附表 1）。其中：桐君阁连锁实现新增毛利 2600 万元，增加利润 1100 万元；四川太极连锁新增毛利 1200 万元，增加利润 1000 万元。

二、为实现零售终端“利润倍增计划”，特制定十项保障措施，其中通过重抓集团重点品种营运实现新增毛利 5000 万

元，加强中医药特色经营新增毛利 1000 万元；落实单店增效措施实现药房扭减亏 2400 万元，加强节本降费降低人工、租赁费用 500 万元。具体措施如下：

1、明确责任，层层分解落实指标，落实每家药店利润倍增措施，提升门店经营质量，实现直营药房扭亏 110 家，减亏 400 家，扭、减亏金额 2400 万元（扭减亏任务分解见附表 2）。其中桐君阁大药房确保扭亏 33 家，减亏 187 家，扭减亏金额 814 万元；太极大药房扭亏 29 家，减亏 77 家，扭减亏金额 744 万元。

责任领导：钟浩、何曲 责任部门：股份公司零售部

工作安排：零售部在 3 月份拟定并下发“零售直营门店增效扭减亏奖惩办法”，完成增效扭减亏指标的层层分解，落实每家药店利润倍增措施，责任落实到人，实施月月跟踪季度考核。

2、加强集团品种销售，增量增效，重点加大集团天胶、美美等 11 个（套）重点品种的培训 and 全员营运，任务分解到人，并加强考核奖惩，实现零售销售 1 亿元，新增毛利 5000 万元，使集团产品成为公司销售额增长点和重要利润来源（重点品种销售、毛利任务分解见附表 3）。

责任领导：宋虹卫 责任部门：股份公司营运中心

工作安排：营运中心在 3 月份完成拟定下发集团重点品种整体营运方案。

3、货源保障是基础，抓好零售集采降成本。一是全力抓好零售集中采购，降低零售采购成本，信息系统实现采购成本透明化；二是深化《零售目录品种》到货率的考核，加强零售品种配送，提高综合到货率。

责任领导：苏书、杨秀兰 责任部门：零售采购中心、监察部

工作安排：零售采购中心在 3 月份完成零售集采方案的实施；监察部在 4 月份完成到货率考核办法的修订，并按月考核、奖惩和通报。

4、丰富品规，优化品种增加客流。优化《零售商品目录》，将零售经营品规优化到 12000 个，丰富《TABC 商品目录》到

2000 个，尤其是加大对知名品牌低价优质的二线品种的引进，吸引客流，增加销售。TABC 商品实现销售 4.2 亿元，实现毛利 1.8 亿元（TABC 品种任务分解见附表 4）。

责任领导：苏书 责任部门：零售采购中心

工作安排：零售采购中心牵头，桐君阁连锁、四川太极大药房、天诚大药房连锁公司 4 月份完成对《零售商品目录》的优化方案及 TABC 品种规划。

5、强化特色经营，突出中医药优势，新增中药样板店 10 家，打造 4-5 家大型“太极中医馆”，在样板店开展中药灸疗，熬胶、膏方，中药养生区等特色项目，吸引人气增加销售。在主要商圈加强桐君阁参茸专卖店打造，进一步突出桐君阁中医药特色和竞争优势，实现中药销售 2.41 亿元，新增 3600 万元，新增毛利 1000 万元（中药饮片及贵细销售任务分解表附表 5）。

责任领导：田平 责任部门：股份公司中药部

工作安排：中药部在 3 月份完成中药样板店和中医馆打造规划方案。

6、强化中医资源的储备和管理，带动中药销售。设立专门机构管理中医资源，利用中医药协会、成都中医药大学校友会等平台加大医生引进，修订奖励政策、完善医生待遇，吸引医生加盟。

责任领导：田平 责任部门：股份公司中药部

工作安排：中药部在 3 月份完成中医管理、医生待遇、奖励政策制度的修订完善（需修订、完善中医管理制度见附表 6）。

7、重视零售终端发展，加强区域中心店建设。抓好公司百强存量老店挖潜，同时在川渝市场主要区级城市建立中心药房 20 家（含购置门面），完成新增直营药店 50 家（百强大店任务分解、新开店任务分解见附表 7、8）

责任领导：钟浩、何曲 责任部门：股份公司零售部、桐君阁连锁发展部

工作安排：零售部在 3 月份下发百强大店督导考核办法；桐君阁连锁公司发展部在 3 月份完成区域中心药房及 6 个千万级零售市场规划和实施措施，新增直营药房发展规划，对各公

司药房发展情况进行追踪并定期通报。

8、创新营销，加强会员营销和店外销售工作。大力发展会员，加强会员销售，使会员总数达到 100 万个，实现会员销售 3.7 亿元，增加 1.6 亿元，会员销售占比达到 30%。加强团购销售和店外促销，实现店外销售 7000 万元，增加 1800 万元（会员销售、店外销售任务分解表附表 9、10）。加大向会员推广中医体检、保健服务等高附加值的服务产品。

责任领导：何曲 责任部门：股份公司零售部

工作安排：零售部在 4 月份完成会员销售、店外销售考核奖励办法，定期对各公司会员发展情况、会员销售及店外销售情况进行统计分析。

9、优化机构、人员结构和药店结构，减员、降租降费，全年降低人工费用 200 万元，其中四川太极大药房减员 30 人，桐君阁大药房减员 20 人。各公司成立租金谈判小组，对续租及有降租空间的门店实施谈判降租；对长期亏损、经多方努力仍扭亏无望的药店进行迁址经营，全年降低租赁费用 300 万元（降租任务分解见附表 11）。

责任领导：王小军、何曲 责任部门：股份公司人事部、零售部

工作安排：人事部在 3 月份下发减员增效计划及指标分解；零售部督促各公司在 3 月份成立租金谈判小组，拟定租金谈判计划和门店优化计划，负责对门店租赁费下降完成情况进行督导和跟踪。

10、加强业务知识培训和人才培养，提升经营质量。对店长、店员、中药岗位等零售人员开展帮扶轮训，抓好店长交流培训及管理人员定点联系等帮扶活动的持续开展；加大以店长为核心的人才梯度培养和储备以及分中心零售管理队伍建设，补充完善对门店及店员的激励和考核；加大执业药师配备，调整奖励政策，提高药学服务水平；强力推进零售药房标准化的实施和执行，推行店员星级评定试点，促进零售精细化管理。（培训计划附件 12）

责任领导：王小军、刘亚、何曲 责任部门：股份公司人事部、零售部、太极商学院

工作安排: 太极商学院 3 月份完成并开始实施零售培训计划; 人事部在 3 月份完成零售人才梯度培养计划, 4 月份完成门店激励、执业药师奖励政策的修订, 5 月份拟定店员星级评定试点方案; 零售部 3 月份拟定管理人员定点联系帮扶考核奖惩办法, 4 月起实施对标准化执行的考核检查。

三、各公司根据股份公司下达的利润倍增计划, 将计划任务进行逐层分解, 细分到各个零售门店, 并落实到每个人头上, 制定激励机制, 真正做到“千斤重担人人挑, 人人肩上有指标”。各公司围绕股份公司十项保障措施指导原则, 完善并细化本公司零售利润倍增计划措施, 明确各项措施完成时间、责任领导及责任部门, 并在 3 月 31 日前将任务分解及措施报股份公司零售部备案, 零售部邮箱地址: tjglsb@126.com, 联系电话: 89885259。

四、股份公司成立以总经理为组长, 分管零售、采购、营运、中药、监察领导为组员的督导组, 负责对股份公司零售利润倍增计划措施及下属公司利润倍增措施的落实情况及指标完成情况进行督查, 对措施落实不到位或完成情况较差的责任人、公司予以通报。

股份公司各责任部门负责每月对各项指标措施完成情况进行跟踪, 定期统计完成进度, 并经分管领导审核后于每月 3 号前交零售部汇总报董事长、总经理及零售分管领导。

重庆桐君阁股份有限公司

2013 年 3 月 11 日

重庆桐君阁股份有限公司办公室

2013 年 3 月 11 日印发

拟稿: 周淑梅

校核: 周淑梅
