

重庆太极实业（集团）股份有限公司文件

CHONGQING TAIJI INDUSTRY (GROUP) LIMITED COMPANY

重庆太极〔2016〕108号

签发人：白礼西

关于商业发展部、商业管理部相关 workflows 及 权责的通知（试行一年）

各商业单位：

根据太极集团【2016】575号文《桐君阁股份公司扁平化管理方案》，原桐君阁股份对下属商业单位的管理职能并入太极股份后，各单位将在权责范围内自主经营、自负盈亏、自行承担经营管理责任。为加快企业信息化管理进程，确保各项工作的顺利开展，现将商业发展部、商业管理部相关 workflows 及权责通知如下，请遵照执行。

一、商业工作大纲、经营计划、财务预算与工作总结

1、商业管理部应按照集团公司发展规划与工作指南要求，结合商业经营现状编制商业工作大纲。

2、各单位经营计划（销售和利润）、财务预算应根据集团公司工作指南与商业工作大纲要求，结合本单位经营实际编制。

3、各单位应努力完成计划目标，本着真实、客观的原则，做好半年及年度工作总结。

4、审核权限

分 类	各单位 第一负责人	太极股份	集团公司	
商业工作大纲		总经理审核	总经理审核	董事长终审
经营计划（销售和利润）	审核	总经理审核	总经理审核	董事长终审
财务预算	审核	总经理审核	总经理审核	董事长终审
工作总结	审核	总经理审核	总经理终审	

二、经济责任制与绩效考核

各单位按照“两低于”原则制订经济责任制方案和绩效考核方案，审核权限如下：

分 类		各单位 第一负责人	太极股份	集团公司	
经济责任 制方案和 绩效考核 方案	领导班子		总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审
	其他员工（除领 导班子）	终审	（备案）		

三、采购计划及付款额度

- 1、各单位原则上不得经营综合毛利率为负的品种。
- 2、预付款及货到付款后产生债权风险的、购进商品滞销造成损失的，将重点追究各单位采购分管领导及第一负责人的把关责任、赔偿责任。

3、审核权限

（1）采购计划

分类	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
$P < 3$	终审			
$3 \leq P < 6$	审核	总经理终审		
$P \geq 6$	审核	总经理审核	总经理终审	

备注：P为库存可销比， $P = (\text{当次计划要货数量} + \text{申报之日实})$

时库存数量-到货前库存预计消化数量+计划申报时在途数量) / 前3个月月均销售数量(或预计月均销售数量)

(2) 预付款品种及单位

分类	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
预付款品种及单位	终审			

(3) 综合型公司零售预付款

分类	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
单个客户、单笔零售预付款金额 ≤ 15 万元	终审			
单个客户、单笔零售预付款金额 > 15 万元	(不得超过、不得申报)			
集团公司内部厂家直供工业品种的预付款	终审			

备注：“综合型公司”指两大连锁公司（重庆桐君阁连锁和四川太极大药房，下同）以外含零售业态的商业单位及各分中心。

(4) 除零售预付款外的付款额度

分类		各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
预付款 (单个客户、单笔金额)	成都西部、批发公司	金额 < 100 万	终审		
		100 万 ≤ 金额 < 200 万	审核	总经理终审	
		200 万 ≤ 金额 < 300 万	审核	总经理审核	总经理终审
		金额 ≥ 300 万	审核	总经理审核	总经理审核 董事长终审
	其它商业单位	金额 < 50 万	终审		
		50 万 ≤ 金额 < 100 万	审核	总经理终审	
		100 万 ≤ 金额 < 150 万	审核	总经理审核	总经理终审
		金额 ≥ 150 万	审核	总经理审核	总经理审核 董事长终审

分 类		各单位 第一负责人	太极股份	集团公司		
货到付款 (单个客 户、单 笔金 额)	成都 西部、 批发 公司	金额 < 300 万	终审			
		300 万 ≤ 金额 < 500 万	审核	总经理终 审		
		500 万 ≤ 金额 < 600 万	审核	总经理审 核	总经理 终审	
		金额 ≥ 600 万	审核	总经理审 核	总经理 审核	董事长 终审
	其它 商业 单位	金额 < 150 万	终审			
		150 万 ≤ 金额 < 250 万	审核	总经理终 审		
		250 万 ≤ 金额 < 300 万	审核	总经理审 核	总经理 终审	
		金额 ≥ 300 万	审核	总经理审 核	总经理 审核	董事长 终审
集团公司内部厂家直供工业品 种的预付款		终审				

备注：货到付款（不含商业单位相互换货抵扣部分）须在收到销售方发票且货物验收合格入库后，方可申报。

四、中药材及中药饮片采购

各单位应按太极集团【2015】915号文《关于进一步优化桐君阁商业中药材及中药饮片采购办法的通知》的规定购进中药材及中药饮片。对于确需在该文件规定以外的厂家购进的，各单位必须严格审核购进单位的资质并自行承担风险。审核权限如下：

分 类	各单位 第一负责人	太极 股份	集团公司	
太极集团【2015】915号文件 规定以外厂家的补充采购	终审	(备案)		

五、综合型公司零售商品管理

1、零售目录和主推目录

(1) 综合型公司零售商品、主推商品仍实行目录管理，根据太极集团【2016】575号文《桐君阁股份公司扁平化管理方案》规定，同步执行重庆桐君阁连锁牵头制定的零售目录、主推目录。

(2) 重庆桐君阁连锁将经终审的零售目录（增减、调整）和主推目录（增减、调整），于目录下发2个工作日内，更新全局信息系统中的零售商品标识（D）、主推商品标识（A、B、C、T、D奖励）；3个工作日内转发各零售公司。具体工作流程及权责由重庆桐君阁连锁在本文下发10个工作日内拟文，按程序报批后执行。

2、特殊商品管理

(1) 特殊商品指区域性适销品、专柜、广告、医院、团购、电力卡、提货卡等品种。

(2) 各零售公司特殊商品实行数量控制，同质品种不得超过3个厂家9个品规，优先选择集团品种（同质品种含零售目录内选择的品种和自主选择的特殊商品）。

(3) 数量控制与审核权限

分类		各单位 第一负责人	太极 股份	集团公司	
绵阳太极大药房	品规数 ≤ 800 个	终审			
德阳荣升、德阳大中、自贡医药、永川中药材、涪陵医总	品规数 ≤ 300 个	终审			

备注：按货品 ID 计数，包括原经审批同意的特殊商品。

(4) 各公司经营的特殊商品，不得违反上述规定。特殊商品管理细则，由重庆桐君阁连锁在本文下发15个工作日内拟文，按程序报批后执行。

(5) 各零售公司必须严格把关，廉洁经营，控制特殊商品数量，做好审批、登记及监督管理工作。太极股份商业管理部将对该项工作进行重点监察，品规数超过规定的，对公司第一负责人

处以 1000 元/个的罚款。

六、ID 管理

商品、人员、客户信息入网，经各单位第一负责人审核后（审核材料须留档备查），向全局系统内提交申请，商业管理部对格式、表述方式等内容进行审核并发放 ID。审核权限如下：

分 类	各单位 第一负责人	太极股份	集团公司	
商品、人员、客户信息入网	审核	终审 (商业管理部)		

七、直营门店发展及迁址

1、各单位应根据集团公司零售门店发展规划，严格把关，合理选址，做好盈亏测算。

2、未经批准擅自关停门店的，将对公司第一负责人给予每店至少 1 万元的经济处罚。

3、门面购置流程

各单位第一负责人→商业发展总监→资产管理公司（拟文）
→太极股份总经理→集团公司总经理→集团公司董事长终审

4、审批权限

分 类		各单位 第一负责人	太极股份	集团公司	
门店 新增 及回 填（租 赁）	面积 ≤ 100m ² 且月租金 ≤ 5 万元（含支付转让费 10 万元内，均摊入租赁月份后月租金 < 5 万元的）	审核	总经理终审		
	面积 > 100m ² 或月租金 > 5 万元 或支付转让费 > 10 万元的	审核	总经理审核	总经理 终审	
门店迁址优化		审核	总经理审核	总经理 审核	董事长 终审
门面购置		审核	总经理审核	总经理 审核	董事长 终审

八、商业财务管理

1、财务及各类统计报表应严格按照报表要求及统计口径报送，审核权限如下：

分 类	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
财务、统计报表及分析、债权债务表、单店考核表	审核	总经理终审		

备注：

(1) 财务报表及分析、财务预算、债权类报表及统计报表按报送给原桐君阁股份财务部的报送范围、内容、时间及要求报送商业管理部财务管理科；零售药店单店考核表按报送给原桐君阁股份零售部的报送范围、内容、时间及要求报送给商业管理部计划统计科。

(2) 以重庆桐君阁股份名义对外报送的相关财务及统计报表由太极股份总经理终审，经重庆桐君阁股份法人代表签章后报送。

2、须以重庆桐君阁股份有限公司名义支付的贷款利息等费用，仍在原桐君阁股份本部账套入账，审核权限如下：

分 类	太极股份	集团公司	
贷款利息、房产税、评估费、资产抵押等费用	总经理终审		

3、资金管理审核权限

分类	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
周资金计划	审核	总经理终审		
贷款票据台账	审核	总经理终审		
财务费用统计	审核	总经理终审		
银行授信、借款及票据融资贴现	审核	总经理审核	分管财务副总审核	董事长终审

4、差旅费借支、报销及业务招待费管理办法另文下发。

九、债权管理

按太极集团【2014】1031号文《关于下发商业系统客户信用限额分级审批程序和权限的通知》要求严格把关，控制债权风险。各单位未按照信用限额规定执行造成的损失由公司第一负责人和相关人员承担赔偿责任。审核权限如下：

分 类		各单位 第一负 责人	太极 股份	集团 公司		
授 信 额	单个医疗 客户	授信额 ≤ 500 万	审核	总经理 终审		
		500 万 < 授信额 ≤ 1000 万	审核	总经理 审核	总经理 终审	
		授信额 > 1000 万	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审
	外部第三 终端单个 客户	授信额 ≤ 200 万	审核	总经理 终审		
		200 万 < 授信额 ≤ 300 万	审核	总经理 审核	总经理 终审	
		授信额 > 300 万	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审
	集团工业 产品外部 分销单个 客户	授信额 ≤ 200 万	审核	总经理 终审		
		200 万 < 授信额 ≤ 300 万	审核	总经理 审核	总经理 终审	
		授信额 > 300 万	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审
	中药材原 材料外部 分销单个 客户	授信额 ≤ 200 万	审核	总经理 终审		
		200 万 < 授信额 ≤ 300 万	审核	总经理 审核	总经理 终审	
		授信额 > 300 万	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审

分 类		各单位 第一负 责人	太极 股份	集团 公司	
因突发事件， 客户单位未 按期履约，出 现逾期3个月 及以上应收 款项风险的 报告及处理 方案	金额 ≤ 10 万	终审			
	10 万 < 金额 ≤ 50 万	审核	总经理 终审		
	50 万 < 金额 ≤ 100 万	审核	总经理 审核	总经理 终审	
	金额 > 100 万	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审
坏账损失	单笔金额 ≤ 10 万	审核	总经理 终审		
	10 万 < 单笔金 额 ≤ 20 万	审核	总经理 审核	总经理 终审	
	单笔金额 > 20 万	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审

备注：突发事件指客户单位出现改制、改组、破产、法人变更，或应收账款、预付货款等凭据灭失等情况。

十、重大突发事件

出现重大突发事件应实行“第一时间报告、迅速有效处置”原则，具体要求及报告程序按照太极集团【2015】666号《关于修订重大突发事件报告、处置制度的通知》执行；同时结合原桐君阁【2015】206号《关于修订重大突发事件报告处置制度的通知》相关规定，将处置决策审核权限调整如下：

1、零售公司补（赔）偿类费用支付

分 类	门店 店长	零售 分管领导	各单位 第一负责人	太极 股份	集团 公司	
单笔金额 ≤ 500 元	终审					
500 元 < 单笔金额 ≤ 5000 元	审核	终审				

分类	门店店长	零售分管领导	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
5000元 < 单笔金额 ≤ 1万 或本次事故累计 ≤ 3万	审核	审核	终审			
1万 < 单笔金额 ≤ 3万, 或 3万 < 本次事故累计 ≤ 5万	审核	审核	审核	总经理 终审		
3万 < 单笔金额 ≤ 5万, 或 5万 < 本次事故累计 ≤ 10万	审核	审核	审核	总经理 审核	总经理 终审	
单笔金额 > 5万 或本次事故累计 > 10万	审核	审核	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审

2、非零售公司补（赔）偿类费用支付

分类	销售部门负责人	销售分管领导	各单位第一负责人	太极股份	集团公司	
单笔金额 ≤ 2000元	终审					
2000元 < 单笔金额 ≤ 5000元	审核	终审				
5000元 < 单笔金额 ≤ 1万 或本次事故累计 ≤ 3万	审核	审核	终审			
1万 < 单笔 ≤ 3万, 或 3万 < 本次事故累计 ≤ 5万	审核	审核	审核	总经理 终审		
3万 < 单笔 ≤ 5万, 或 5万 < 本次事故累计 ≤ 10万	审核	审核	审核	总经理 审核	总经理 终审	
单笔 > 5万 或本次事故累计 > 10万	审核	审核	审核	总经理 审核	总经理 审核	董事长 终审

十一、以上工作流程及权责将在试行过程中逐渐补充、修改

及完善。

本通知适用于两大连锁公司以外的商业单位，于发文之日起执行，原规定与本通知不一致的地方，以本通知为准。

重庆太极实业（集团）股份有限公司

2016年8月25日



抄送：集团各处室，李阳春。

重庆太极实业（集团）股份有限公司

2016年8月25日印发

拟稿：廖子茜

校核：梁星
