

重庆桐君阁股份有限公司(会议纪要)

桐君阁会纪[2012]37 号

重庆桐君阁股份有限公司

二〇一二年十一月十九日印发

四川太极大药房 2012 年三季度财务分析会会议纪要

会议时间：2012 年 10 月 12 日

会议地点：成都西部医药公司多功能厅

参会人员：钟浩、田平、卢勇、杨平、陈桂林、郑宙慧、李坚、
杜永红、钟起荣、吴晓辉、马共新、李辛、雷兵、刘友平、
付萍、谢静以及太极大药房公司相关工作人员

主持人：卢勇

记录人：谢静

会议内容：

为深入了解四川太极大药房连锁有限公司本年前三季度的市场经营及财务管理情况，股份公司及太极大药房相关人员在钟浩总经理带领下召开了四川太极大药房连锁有限公司三季度财务分析会。会议由卢勇副总经理主持，具体会议纪要如下：

一、2012 年 1-9 月份经营情况

1、四川太极大药房连锁有限公司在 2012 年 1—9 月实现销售营业收入 7,951.73 万元，去年同期数为 7,124.98 万元，收入增加 826.75 万元，完成全年计划 63.56%；毛利额 2,706.06 万元，同比增加 507.2 万元，完成全年计划 64.31%；费用总额为 4,523.56 万元，同比增加

1,241.68 万元，完成全年计划 96.97%；其中销售费用 3,788.58 万元，同比增加 1,100.52 万元；管理费用 713.98 万元，同比增加 124.49 万元；财务费用 21 万元，同比增加 16.67 万元；实现利润总额-1,864.6 万元，同比增亏 750.37 万元，增长比率为 67.35%。

2、截止九月，公司实际总资产为 6,364.7 万元，其中流动资产 4,807.1 万元（货币资金 1,753.77 万元，应收账款 736.08 万元，预付账款 546.35 万元），非流动资产 1,558 万元；总负债 6,536.35 万元，其中应付票据 1,880.17 万元，应付账款 3,626.62 万元，其他应付款 860.37 万元。公司资产负债率已达 103%，资不抵债。

总体而言，太极大药房前三季度销售收入较去年同期有所增长，但由于省医保停止门诊特殊疾病在成都药房刷卡、部分药品缺货等原因影响了销售的进一步扩大。此外，三大费用大幅度增长，费用率已远高出毛利率（费用率为 56.89%，毛利率为 34.03%）造成报表数据所体现出来的情况不够理想。除客观因素外，公司自身销售结构不够合理，费用增长过快是其亏损的主要原因。

二、存在的主要问题

1、三大费用过高，特别是工资性薪酬 2,126.56 万元占整体费用 47%，房屋租赁费 1,550.69 占整体费用 34.3%。

2、公司整体资金利用率低，偿债能力不强。截止九月，公司应收账款为 736.08 万元，其他应收款为 279.6 万元，分别较去年同期增加 111.93 万元及下降 180.57 万元，控制较好。但应付票据为 1,880.17 万元，应付账款为 3,626.62 万元。较去年同期增长 1,880.17 万元及 236.71 万元。

3、存货周转率低，结构不合理。公司九月存货金额为 1,491.33 万元，占流动资产总额 31%；周转期长，综合存货周转天数为 77 天（行业存货周转天数约为 60 天）；6 个月效期品种 1571 个，6 个月不动销品种 608 个。

4、公司每个月都面临着大量的资金填仓压力，到年底流动资金缺口约在 1500 万左右。

5、除公司 TABC 品种外，其他品种配送到货率仅有 40%~50%，部分产品缺货情况较严重，造成客户流失。

6、药店品类结构比重不协调，药品占了较大比重，中药、保健类特别是“大健康”类产品占比低。

三、工作建议

1、从租金、工资性薪酬方面入手，通过分租、购买合适门面、建立激励机制划分工资等级等方式开源节流，重点减少费用支出。对于费用过高且转亏希望不大的门店及时运作，可转走社区药店。

2、加强资金预算工作，细分各财务指标，争取提高管理水平，加速内部资金周转。

3、对存货进行结构分析，优化库存。以店为单位对可销产品6个月以上的品种进行清理整理，对滞销品种应加强各店的信息化关联，加强门店调剂。

4、树立药店多元化发展的经营理念，精细药店促销方式。把目光从简单关注毛利率等数据转移到重视来客数量，来客满意度等指标。以提升服务质量为手段，扩大忠实会员群体为目的，最终提高销售量。

5、推进“药店帮扶”工作，总结归纳帮扶经验。

6、加强规范门店销价权限管理，合理分级授权，使其权限安全可控。

7、从“美美”销售着手，加强单品种营运，提升药店的效益。