

重庆桐君阁股份有限公司文件

桐君阁发〔2012〕509号

签发人：王小军

关于四川太极大药房、成都西部分中心 及天津太极大药房结对药店现场帮扶工作的 总结通报

各公司：

为切实提升四川太极大药房、成都西部、天津太极大药房所辖直营药店的经营管理水平，提高经营效益，根据集团公司、股份公司安排，先后从重庆桐君阁大药房连锁公司、重庆西部医药商城有限责任公司、永川中药材公司、涪陵医药总公司、重庆太极大药房连锁公司、四川天诚大药房连锁公司、德阳（荣升）太极大药房连锁公司抽选具有零售经营管理经验的店长或优秀营业员在四川、天津进行现场帮扶工作。现将帮扶情况总结通报如下：

一、帮扶工作基本情况

1、此次现场帮扶工作从2012年9月27日开始，于10月29日结束。现场帮扶工作分为三批进行，参与帮扶的人员共计100人，帮扶人员中店长助理以上人员72人，占帮扶人员

的 72%，其他后备店长、业务骨干 28 人。重庆桐君阁大药房连锁公司派出 60 人，其中店长助理以上人员 50 人；重庆西部医药商城有限责任公司 5 人，其中包括总经理助理、财务部负责人；永川中药材公司 5 人，均为店长；涪陵医药总公司 5 人，其中店长 4 人；重庆太极大药房派出帮扶人员 5 人，其中店长 2 人；四川天诚大药房 12 人，其中店长 7 人；德阳（荣升）太极大药房派出帮扶人员 8 人，其中店长 2 人。

结对帮扶的 100 家药店中，70 家为四川太极大药房连锁公司、25 家为成都西部所辖分中心、5 家为天津太极大药房连锁公司的直营药店。

2、集团公司、股份公司高度重视此次帮扶工作，在集团公司的指导下，股份公司以桐君阁发[2012]409 号文件《关于对四川太极大药房、成都西部各分中心、天津太极大药房药店进行结对帮扶的通知》对帮扶工作做了细致的安排，并对帮扶双方提出了具体要求，并制订了《帮扶记录表》，用于反映药店存在的问题及整改措施。

3、根据股份公司要求，各帮扶单位均积极响应，重庆西部医药商城，桐君阁连锁大药房二分公司还组织参与帮扶的人员在出发前召开动员会议，进一步强调股份公司相关要求，落实具体帮扶方案。

4、被帮扶单位均很重视，各单位一把手做了亲自部署，分管四川片区的股份公司副总经理卢勇高度重视对四川地区的结对帮扶工作，并于每批现场帮扶前后均组织结对双方在四川太极大药房召开了座谈会，对帮扶工作进行了前期部署和结束后的归纳总结。四川太极董事长、总经理，成都西部各分中心，天津太极大药房分管零售领导负责整体协调和安排。

5、参与帮扶的人员在工作中认真负责，为了帮扶工作有效进行，帮扶人员进行了连续 10-12 天无休息的跟班指导，及时发现问题，共同提出解决问题的措施。

二、帮扶人员通过现场帮扶发现结对药店存在的问题，主要为以下几方面：

1、陈列方面：药店普遍存在陈列不规范的现象，货架不饱满，未按关联陈列，不能有效的利用端头。

2、品种方面：部分药店缺货较多，品种较少，高毛利品种少，品种结构上有问题（如季节性商品转换较慢）。部分药店存在可销时间较长的品种，有较多的效期商品，商品动销率低，同类商品价格带差距较小等。

3、库存方面：门店库存金额偏大、库存结构欠合理、存货周转天数过长。

4、门店配送方面：门店到货率偏低，到货品种跟不上进度。

5、店员专业知识方面：部分药店店员对 TABC 类品种销售意识较淡薄。店员专业知识和销售技巧有待提高。店员在联合用药这方面缺乏知识，宣传力度差，会员卡未有效利用。

6、宣传方面：部分门店内的柱子、墙面没更好的利用；部分门店店内吊旗不规范，过季吊旗没及时更换；橱窗没有很好的利用，店堂布局整体感觉冷清；中医馆牌匾不醒目，达不到宣传效果。POP 过于陈旧，单调，应季商品宣传不够等。促销活动不够，效果不佳。

另外，四川太极医院品种缺货严重，还有品牌品种和小品种缺乏，医疗器械品种少。

多数门店人员配备不够，接待能力弱。部分门店店长没有做店内的任务分配，没有很好的员工激励政策。

成都西部分中心部分药店电脑系统不健全，需要手工记账等方式进行辅助，增加了店员工作量，且不能按规定记录经营工作。部分店员不能熟练操作零售系统。

天津货架摆放不够合理，店内闲置空间较多没有充分利用。

三、现场帮扶现阶段的效果评价:

1、通过现场帮扶,被帮扶的店现场调整,被帮扶单位积极采取改善措施,在商品结构,陈列布局,宣传促销、现场管理等方面均有所改善和加强。例如:

(1) 陈列不规范的门店,通过现场帮扶后,调整了门店的陈列,合理利用了端头、花车、展示台等位置,让畅销品种和季节性品种得到了更好的展示。使整个门店看起来整齐、美观、干净。

(2) 各公司的零售部门也在积极帮助门店筛选品种。督促采购部门加大对零售品种的补缺和购进。成都西部还在广元中心店安了批发系统作为试点,让门店员工自己在物流部开货和查找库存,以减少缺货对门店销售的影响。

(3) 现场宣传欠缺的门店也利用了爆炸标签、手写 POP、药品宣传画在橱窗、货架等地方对商品进行了功能介绍和宣传活动,使整门店更充实。天津太极大药房加强会员制度的贯彻和执行,大力发展会员使其成为稳定的消费群体。

(4) 活动效果不佳的门店,通过帮扶交流针对各店的具体情况开展相应的促销活动,天津太极大药房并对礼品的等级重新核定,更适合本店的平均消费水平,增加参与度从而提高销售。

2、帮扶过程也成为一次很好的培训交流的机会,通过发现问题,充分探讨交流,制订解决问题的办法措施,门店店长和店员学习到了在门店经营管理方面有效的技能和方法,对人员业务能力的提升也起到了积极的作用。

被帮扶药店根据帮扶人员所提问题采取了相应的整改措施详见附表(《被帮扶药店问题及整改措施汇总表》)

四、关于帮扶的后续工作的要求

1、被帮扶单位对帮扶人员所提出的问题进行了梳理和采纳,并落实整改部门,责任人及完成时间,并于 11 月 26 日之前交于股份公司零售部备案。务必将各项整改措施落实到位。

2、被帮扶单位进一步对帮扶效果进行跟踪总结。做好被帮扶门店经营数据的对比分析，包括客单价、客流量、销售额、毛利额等。

3、请帮扶人员做好后续工作，帮扶双方保持联系，主动沟通，发现问题及时交流，对被帮扶药店落实帮扶措施，并进行指导与完善。对口帮扶单位应经常开展多种形式的交流活动，结对药房定期回访持续指导，或组织结对药店人员参观学习，实现双向交流。股份公司将对帮扶药店，进行现场检查，督促和落实此项工作的进度。

特此通报

附表：被帮扶药店问题及整改措施

二〇一二年十一月十一日



主题词：帮扶工作 通报

抄送：集团公司总经办，商管科，李阳春，胡芳，王小军，
钟浩，卢勇，刘亚，何曲

重庆桐君阁股份有限公司办公室 2012 年 11 月 21 日印发

打印：卢骥 校对：宁俊 （共印 10 份）