

太极集团有限公司文件

TAIJI GROUP LIMITED COMPANY

太极集团〔2012〕479 号

签发人：李阳春

关于 2012 年一季度药店巡查情况的通报

重庆桐君阁股份有限公司：

根据 2012 年商业工作大纲精神及集团公司对商业零售的相关要求，商管处先后到重庆桐君阁连锁大药房、涪陵桐君阁大药房、重庆太极大药房、四川太极大药房、自贡太极大药房、泸州太极大药房、绵阳天诚大药房、广元太极大药房等 66 家药店（其中新开店 31 家，存量店 35 家）进行了现场巡查，现将有关情况通报如下：

一、亮点方面：从巡查中发现各公司均加大了店面及商品结构的优化、商品的陈列（特别是集团工业产品的陈列）、人员的培训等相关工作，使门店的销售和毛利都有所提升；但我们认为比较值得推广的有以下几个方面：

1、涪陵桐君阁大药房充分调动店长及店员的主观能动性，最大限度的发挥了店长店员的智慧，以陈列比赛为契机，加快

了门店标准化工作的实施，提升了桐君阁大药房的整体形象。

2、桐君阁连锁七分公司通过药店减员不减绩效的考核机制，调动了员工的积极性，实现减员增效；同时通过后勤人员定点联系药店，并将后勤人员的绩效与药店的经营管理挂钩，有效地提升了药店的销售及管理。

3、桐君阁连锁五分公司实行领导片区蹲点并推行片区考核管理，成效显著：南川片区现有 10 家药店，2011 年下半年，该司安排了一名懂业务的副经理蹲在南川进行人员招培和经营指导，现南川片区日均销售 2.5 万元左右，毛利率达 31.5%，该司今年将努力实现南川片区整体盈利。

4、四川太极大药房加大门店分租力度，降低租金成本：该公司专门成立了门店分租工作小组，并由一名公司领导负责抓此工作，一季度已获得 60 余万元的分租收益；另一方面：该公司把“药店卖健康，培养员工专业化服务水平”作为公司人才培养的落脚点，定期邀请医院专家有针对性地讲解医药专业知识（如：四类常见病，共计 144 种组方），同时为确保培训有实效，还建立了考试、不定期抽查、末位淘汰等考核体系，大大提高了店长、店员的专业知识及组合搭配销售能力。

二、不足之处：整体零售管理基础较差，资源分散，信息系统落后，宣传运营能力差，人员素质参差不齐，特别是分中心，比较突出的有以下几个方面（被提名的公司表示此项问题较为突显）：

1、零售基础管理比较薄弱，从巡查中发现：1)商品乱堆乱放现象严重，一些门店将大量的商品放在小库房或储柜里

面，造成店面商品不丰满（四川太极大药房、桐君阁连锁一分公司）；2）有些门店将商品放在处方柜台上面，将柜台里面的商品全部遮住（天诚大药房）；3）低值易耗品浪费较大（四川太极大药房）；赠品、宣传资料在一些门店的量偏大且乱堆乱放，导致一些赠品过期或接近过期（四川太极大药房、桐君阁一分公司）；4）少数门店私自接受个体医院的计生用品并代其发放（桐君阁一分公司长寿片区）；5）个别门店将生物制品放在冷藏柜盖上不进冷藏柜里面（桐君阁一分公司长寿片区）。

2、商品结构不太合理：一些新开和社区药店的品类个数偏少，单品数量偏大，特别是感冒止咳类、藿香正气液等。

3、分中心：各分中心由于经营业态齐全（调拨、批发、零售）、管理层次较多、药店数量少、规模小，零售商品缺乏、人员素质较差、管理不够到位、管理人员对零售经营不十分熟悉且重视程度不够等因素，导致分中心零售经营效果很差，极大地影响了分中心人员的积极性。

4、分中心信息系统比较落后，操作人员不熟悉业务，导致基础信息不准确，负毛利的品种偏多（泸州分中心）。

三、相关要求：

1、对上述一季度药店巡查情况中不足的地方，请股份公司尽快督促各单位进行整改。

2、尽快实施 ABCD 店堂及货架（货柜）管理：桐君阁股份公司在 2012 年 4 月 30 日前，出台店堂及货架（货柜）的分类标准及实施细则，各公司应结合 ABC 品类管理目录（第一批已下发），迅速将店堂及货柜（货架）按 ABCD 进行分类，并将 ABCD

类品种对号存放，提升店堂及货位的管理水平。

3、实施定额管理，降低运行费用：各公司对门店经营过程中所发生的相关费用进行清理，根据店的经营规模制定相应的费用额度，严格实行考核，并制定相应的奖惩制度，有效避免浪费。

4、加强赠品及宣传资料的管理，建立赠品领用及发放登记台帐，最大限度的发挥赠品的作用。

5、加大对库存药品的监督管理，严格按集团公司的相关文件要求储备商品，必须让每个店长、店员树立勤进快销的意识，减少库存，缩短库存周期。

6、制定科学的一个激励机制：各公司结合零售奖励政策，尽快完善绩效考核，加大利润指标考核权重，最大限度的发挥员工的积极性，实现工厂、公司、员工三赢。

7、尽快建立规范的药店巡查制度。



主题词：药店 检查 通报

抄送：集团公司总经办，商管处。

太极集团有限公司办公室

2012 年 4 月 19 日印发

拟稿：胡芳

校核：陈雪