

重庆桐君阁股份有限公司文件

桐君阁发〔2012〕317号

签发人：余勇

关于印发重庆桐君阁股份有限公司 《零售业态 ABC 类重点品种管理办法》 的通知（试行）

各公司：

为充分整合零售资源，有效降低采购成本，推行同一目录下商品的营运及管理，股份公司下发了桐君阁发〔2012〕143号文件（关于下发《桐君阁零售业态商品目录（2012版）》的通知，以下简称《零售目录》），为促进《零售目录》中 ABC 类重点品种销售，实现购销双方互惠互利，特制订《零售业态 ABC 类重点品种管理办法》，请各公司严格遵照执行，并认真组织学习，抓好 ABC 类重点品种销售，提升零售业态竞争能力及营运能力。

自本通知下发之日起，原《重庆桐君阁股份有限公司零售团队促销管理办法（试行）》（桐君阁发〔2010〕75号）和《关于

加快股份公司团队促销目录品种采购、配送等相关事宜的通知》(桐君阁发[2010]214号)等与股份公司团队促销相关的文件及下属各公司制定的团队促销管理办法同时废止,凡其他文件与本文相抵触的,均以本通知下发的文件为准。

特此通知

附件:重庆桐君阁股份有限公司《零售业态ABC类重点品种管理办法》(试行)



主题词: ABC 重点品种 管理办法

抄送: 集团公司总经办, 商管处, 李阳春, 胡芳, 股份公司
王小军, 余勇, 苏书, 刘亚, 卢勇, 采购中心,
营运中心, 信息中心

重庆桐君阁股份有限公司办公室 2012年7月16日印发

打印: 卢骥 校对: 周淑梅 (共印 14 份)

重庆桐君阁股份有限公司 《零售业态 ABC 类重点品种管理办法》 (试行)

第一章 总则

第一条 为提升零售业态商品竞争力及营运能力，加强 ABC 类重点品种销售，提升单品销量，使零售商品效益最大化，特制定重庆桐君阁股份有限公司《零售业态 ABC 类重点品种管理办法》（以下简称《零售 ABC 类品种管理办法》）。

第二条 ABC 类重点品种根据《零售业态商品目录(2012 版)》（以下简称《零售目录》）及相关规定确定，由股份公司统一运作并实行奖励销售。ABC 类重点品种根据经营情况而动态调整，新增、调整或取消 ABC 类品种均以股份公司下发的正式文件为准。

第三条 除集团 T 类品种外，股份公司 ABC 类品种、奖励品种为股份公司仅有的奖励销售品种，各公司不得对 T 类、ABC 类、奖励品种目录外的任何品种实行奖励销售。特殊情况需进行奖励的，须报股份公司营运中心审批后执行，股份公司营运中心在收到申请后，须在 3 个工作日内予以回复。

第四条 各公司根据本办法规定，细化各公司 ABC 类重点品种管理办法，并报股份公司零售部备案后执行。

第二章 ABC 类品种引进、淘汰原则及审批流程

第五条 引进原则

一、毛利率优先原则，原则上 A 类品种单品综合毛利率在 60%以上，B 类品种单品综合毛利率在 50%以上，C 类品种单品综合毛利率在 40%以上。其中大保健品（仅限于股份公司规定的六套，下同）计入 A 类品种，且单品综合毛利率须在 65%以上；奖励品种计入 D 类品种，且单品综合毛利率须在 35%以上。

二、品牌厂家品种优先原则。

三、剂型或成分、工艺在同类生产厂家中有独特优势的品种优先原则。

四、厂家直供品种优先原则。

五、零售价格维护较好，市场保护较好品种优先原则。

第六条 淘汰原则 ABC 类品种原则上保证半年的试销期。

一、试销期到，次月起销售量未达该产品平均销量的。

二、价格维护不力，有低于我司零售价格的。

三、因成本上调或零售牌价下调等因素造成毛利率不符合要求的。

四、终端反馈质量不稳定的。

五、终端反馈零售价格定位不合理，零售价过高的。

六、货源不能保障，连续 1 月以上无库存数量的。

七、半年内厂家无任何活动和培训的。

第七条 引进、淘汰流程

一、引进、淘汰流程：

股份公司采购中心、营运中心、各公司业务部推荐→填报 ABC 类品种引进（淘汰）推荐表（见附表 1）交采购中心→ABC 类项目工作组讨论初选→门市主任筛选→股份公司分管采购副总经理审核→股份公司总经理审批同意→采购中心以股份公司正式文件下发目录→零售部下达销售任务→各公司执行。

二、组织部门：由采购中心牵头，组织 ABC 类项目组每季度对拟引进（淘汰）的 ABC 类品种进行讨论。

第三章 购进、配送与价格管理

第八条 购进

一、经审批同意的 ABC 类品种，由采购中心负责首营品种的申报及全局系统相关信息的建立，并在审批同意后 7 个工作日内完成。

二、ABC 类品种为《股份公司采购中心直购商品目录》，由采购中心负责与供应商签订合作协议，合作协议签订在审批同意后 10 个工作日内完成，货款由采购中心直接支付给供应商。

三、采购中心负责 ABC 类品种“安全库存”设定，保障 ABC 类品种货源，原则上 ABC 类品种的综合配送率不得低于 95%。

第九条 配送

一、供应商按采购中心指令直发货到指定物流公司，物流公司负责将该商品按股份公司规定配送到直营药店或托运给区域内部公司。

二、下属各公司（直营药店）、调拨中心、股份公司间为购销业务关系，采购中心负责协调各级货款收回。

三、各公司严格控制首次进货量，原则上首次进货量不得高于月任务量。所购商品非质量问题，原则上不得退换货，确需退换货的品种，由采购中心负责协调。

四、采购中心负责 ABC 类品种货源协调、退换货等工作。

第十条 价格管理

一、ABC 类品种零售价格不得高于最高零售牌价，采购中心负责审核 ABC 类品种的零售价是否高于最高零售牌价。

二、零售价原则上按统一规定执行，因市场竞争需做区域调整的，各公司须向股份公司零售部申报（申报表格见附表 2），经股份公司审核同意后方可执行。零售部收到申报表后，须在 3 个工作日内作出回复。零售价调整审核流程为：

各公司填报 ABC 类品种执行零售价申报表 → 各公司第一负责人同意 → 股份公司零售部审核 → 股份公司分管零售副总经理审核 → 股份公司总经理审批同意 → 采购中心备案 → 各公司执行。

三、因促销活动等参与市场竞争需临时打折销售的由各公司第一负责人审批后执行，但低于成本价销售的须向股份公司零售部申报，低于成本价 10%（含）以下的经股份公司分管零

售副总经理批准后执行，低于成本价 10%以上的经股份公司总经理批准后执行（申报表见附表 3）。执行临时价格的品种原则上不得超过 1 个月，活动结束后须立即恢复。

四、因单位团购等须进行降价销售的，团购价原则上不得低于成本价销售，低于成本价销售的须向股份公司零售部申报，低于成本价 10%（含）以下的经股份公司分管零售副总经理批准后执行，低于成本价 10%以上的经股份公司总经理批准后执行。零售部收到申报表后，须在 2 个工作日内作出回复。审批程序同“零售价调整审核流程”。

第四章 商品配备、陈列与价签管理

第十一条 铺货 为确保引进的 ABC 类重点品种快速上架销售，新引进的 ABC 品种由采购中心制定 ABC 类品种铺货表（见附表 4），原则上只对纯零售公司和综合性公司的直营门店铺货。

1、铺货标准：特大型门店不超过 5 盒，大型门店不超过 4 盒，中型门店不超过 3 盒，小型门店不超过 2 盒，并在销售单上注明“ABC 品种铺货”字样。铺货品种试销 3 个月，3 个月未动销的，门店可凭销售单退货。

2、铺货流程：采购中心制定 ABC 类品种铺货表→股份公司营运中心会签→股份公司分管采购副总经理审核→股份公司总经理审批同意→物流公司按铺货表配送到直营药店或托运给区域内部公司。

第十二条 商品配备 原则上 ABC 类品种各类型门店均因经营，确因条件限制不能全部经营的，上柜率应达到以下标准：

一、大保健品：门店可选择性经营大保健套系及品规，并符合以下原则

1、特大型门店：经营大保健套系不得低于 5 套，上柜率不得低于 95%。

2、大型门店：经营大保健套系不得低于 4 套，上柜率不得低于 90%。

3、中型门店：经营大保健套系不得低于 3 套，上柜率不得低于 70%。

4、小型门店：经营大保健套系不得低于 2 套，上柜率不得低于 50%。

5、特殊门店：不能达到以上标准的需向股份公司营运中心备案。

二、ABC 类品种：

1、大型以上门店：全部经营，上柜率不得低于 95%。

2、中型门店：选择性经营，上柜率不得低于 85%。

3、小型门店：选择性经营，上柜率不得低于 75%。

4、特殊门店：不能达到以上标准的需向股份公司营运中心备案。

第十三条 陈列

一、陈列位置：严格按照桐君阁发〔2012〕271 号文件（关于印发零售药房商品陈列与货柜货架管理的通知）执行，ABC 类品种须陈列在仅次于 T 类的门店黄金口岸、黄金位置。

二、陈列面 原则上 A 类品种不低于 4 个陈列面，B 类品种不低于 3 个陈列面，C 类品种不低于 2 个陈列面。若店面小，货架紧张，可根据实际情况按比例缩减，但必须保证 T 类和 ABC 品种的优势陈列。

第十四条 价签管理

1、所有 ABC 类品种价签由各公司按统一格式打印，不得手写和涂改等。

2、每个 ABC 类品种价签货号栏（即商品 ID 号）后面加印 /，/ 后加印 01、02、03 以分别表示 A 类、B 类、C 类商品。

3、价签打印需在货品上柜 3 日内完成。

第五章 卖点提炼、商品培训与销售管理

第十五条 卖点提炼 原则上实行“谁推荐谁提炼”的原则，营运中心、采购中心、负责组织收集和整理汇总，随 ABC 目录一起下发。

第十六条 股份公司营运中心负责与供应商进行沟通协调,组织商品知识培训,并负责促销活动的开展和每月销售任务的跟踪。各公司自行定期组织 ABC 类品种知识培训(分季节、分品种),包括商品功能主治、适应症、商品卖点、组合搭配销售等,并纳入新员工的培训考核,以促进 ABC 类品种销售。

第十七条 销售管理

- 1、推荐要求:销售中,重点推荐 ABC 类品种。
- 2、推荐顺序:在同类品种中,按 T 类-A 类-B 类-C 类顺序推荐。

第六章 任务确定、分解与下达

第十八条 任务确定原则 按单品销售数量下达任务。

一、有协议任务量的,按协议任务量执行。

二、无协议任务量的

1、存量品种 原则上在上年销售基础上增长不低于 20%确定。

2、新品种 按单品销售金额折算后的数量下达,原则上:A 类品种年销售额不低于 80 万元、B 类品种年销售额不低于 60 万元、C 类品种年销售额不低于 40 万元。

3、奖励品种不对门店进行考核。

第十九条 任务分解原则 各公司 ABC 类品种销售任务=各公司成药销售计划/股份公司成药销售计划*任务量(或协议量)。重庆西部医药商城在上年销售基础上增长 20%确定。

第二十条 股份公司零售部负责 ABC 类品种任务确定、分解并下达到各公司,该项工作在 ABC 类目录正式下发后 5 个工作日内完成,节假日顺延或提前完成。

第二十一条 各公司按任务分解原则将任务分解下达到门店,并在接股份公司文件后 2 个工作日内完成。

第七章 奖励与考核

第二十二条 股份公司采购中心指定了销售区域的品种

按规定区域进行奖励，非规定区域不享受奖励，不下任务，不统计销售。

一、门店奖励 按单品零售金额提取。

1、奖励标准

①、过渡期内（4-6月）A类10%、B类8%、C类6%提取，原股份团促目录、各公司团促目录按毛利率标准对应成ABC类品种，并按相应标准提取。

②、自2012年7月1日起严格执行太极集团〔2012〕316号（关于下发商业零售药店奖励政策的通知）文件规定执行，即A类7%、B类5%、C类3%、大保健品13%（有促销的按3%）提取，奖励品种的奖励金额不得超过零售价的3%，并按协议规定进行奖励。

2、未执行统一零售价的品种、临时降价品种，毛利率在30%以上的奖励减半，低于30%的取消奖励。

3、大保健品按所有套系的销售总额进行考核

4、被淘汰的ABC类品种原则上给予2个月时间消化库存，消化库存期间，奖励标准不变。

5、各公司根据自身情况制定门店奖励二次分配方案，明确大、小门店间奖金调剂比列，正式员工与促销员间的分配比例，并报股份公司零售部备案。原则上大、小店间奖金调剂比例不得超过10%，促销人员奖励金不得低于正式员工的1/3。

二、门店考核

1、过渡期考核 根据集团公司〔2012〕316号文件规定，2012年4-6月为实施ABC品种过渡期，为消化原团促品种库存，过渡期内对不对ABC类品种销售情况进行考核，过度期满严格按以下第2项执行。

2、考核标准 按销售总额任务完成率进行考核，原则上ABC类品种销售任务完成率在60%以上的，门店奖励=实际销量*奖励标准，任务完成率低于60%的，不予奖励。季节性特别强的品种只在旺季考核。新进入ABC目录的品种在目录下发的次月进行考核。

3、各公司工作组负责对 ABC 类品种的销售促进考核及奖金发放, ABC 类品种销售额、毛利额以股份公司全局数据为准。采购中心、营运中心、零售部负责与信息中心协调完成在全局系统中 ABC 类品种各项报表的设置,信息中心负责各项报表的提供。全局数据未建立以前各公司按附表 5 样式报送 ABC 类品种销售、毛利情况,并于每月 28 日前将上月 26 日至本月 25 日销售情况报营运中心,营运中心负责对 ABC 类品种报表的统计及分析。

第二十三条 门店奖励金由各公司财务支出,并确保在每月 20 日前支付上月奖励金。该奖励从 2012 年 4 月起开始执行。

第八章 监督与管理

第二十四条 股份公司成立以董事长为组长,总经理为常务副组长,分管采购、零售副总为副组长,零售部、营运部、采购中心相关工作人员为组员的 ABC 类重点品种工作组,简称“股份公司 ABC 工作组”,各公司成立以第一负责人为组长,零售重点责任部门为组员的 ABC 类重点品种工作组,简称“各公司 ABC 工作组”,负责对 ABC 类重点品种销售工作实施督查和管理,负责对 ABC 类品种意见收集及信息反馈(信息反馈表见附表 6),“各公司 ABC 工作组”人员名单、工作职责须报股份公司零售部备案。各公司业务部门负责对 ABC 类重点品种信息的收集,并及时向股份公司采购中心反馈,采购中心须在 2 个工作日内对收到的信息进行处理回复,不能处理的报分管领导、总经理。

第二十五条 处罚 由零售部牵头,定期组织股份公司工作组成员对各公司、门店执行本办法情况进行督查。股份公司工作组在对各公司、门店检查中,发现未严格执行本文件相关规定,有下列情况的:

1、ABC 类品种上柜率不符合规定的,对门店给予 5 元/品种/次罚款,对各公司第一负责人给予 50 元/次罚款,对各公司工作组给予 100 元/次罚款。

2、未按照规定进行 ABC 类品种陈列的，对门店给予 5 元/品种/次罚款，对各公司第一负责人给予 50 元/次罚款，对各公司工作组给予 100 元/次罚款。

3、未对 ABC 类进行重点推荐的，对门店给予 5 元/品种/次罚款，对各公司第一负责人给予 50 元/次罚款，对各公司工作组给予 100 元/次罚款。

5、未按照规定进行奖励金提取、二次分配及发放的，对门店给予 50 元/次，各公司第一负责人给予 100 元/次。

6、未制定各公司 ABC 类品种实施细则的，对各公司第一负责人处以 500 元罚款。

7、股份公司工作组以正式文件对检查情况进行通报，情节较轻的给予通报批评，并按规定进行罚款；情节较重的，另处 500-1000 元罚款；特别严重的，报集团公司处理。

8、以上罚款在两周内交股份公司财务部，凭交款单到股份公司工作组销号。

第九章 附则

第二十六条 门店类型定义：本文所指各类型门店按上年销售总额确定，标准为：

- 1、特大型店：指年销售 500 万元（含）以上门店。
- 2、大型店：指年销售 200（含）-500 万元门店。
- 3、中型门店：指年销售 100（含）-200 万元门店。
- 4、小型门店：指年销售 100 万元以下门店。
- 5、特殊门店：原则上指专业贵细、药妆等的专营店。

第二十七条 综合毛利率定义：仅指购销差价与零售价的比率，不含投入公司终端资源交换所获得的价外收益及无法收到的返利。

第二十八条 各公司、门店严保商业秘密，妥善、严谨保管 ABC 类品种相关资料及信息，严禁将资料放在明处，未经公司相关职能部门同意，不得对外传递。

第二十九条 本办法适用于股份公司下属川、渝地区具有零售直营门店的公司，其他区域公司参照执行。

第三十条 各公司根据本办法制定各公司 ABC 类品种实施细则，并报股份公司零售部备案。

附表 1: ABC 类品种引进（淘汰）推荐表

附表 2: _____公司 ABC 类品种执行零售价申报表

附表 3: _____公司 ABC 类品种执行临时零售价申报表

附表 4: ABC 类品种铺货汇总表、_____公司 ABC 类品种铺货明细表

附表 5: _____公司 ABC 类品种销售报表

附表 6: _____公司 ABC 类品种经营信息反馈表