

重庆桐君阁股份有限公司(会议纪要)

桐君阁会纪[2012]56号

重庆桐君阁股份有限公司

二〇一二年十一月二十九日印发

重庆桐君阁股份有限公司 2012年重庆片区零售工作会会议纪要

会议时间：2012年12月20日

会议地点：股份公司四楼会议室

参会人员：股份公司：王小军、钟浩、陈沪蓉、田平、苏书、何曲、刘亚及采购中心、营运中心、信息中心、零售部、中药部；重庆桐君阁大药房连锁公司罗晓燕、左妮、叶静玲、陈前敏、毕静、赵显芬、杨雯、龙艳、张林全、周伟及相关部门负责人；重庆西部周燕，涪陵医药钟小兰、张仕宏，永川中药材公司李森、周文东，重庆太极大药房罗新澜、姚剑，万州分中心李伟、黔江分中心周忠兵及各公司零售、采购、营运、信息部门负责人；批发公司胡尚峰、方颀峰、何通等。

主持人：何曲

记录人：罗琳、程玲等

会议主要内容：

本次重庆片区零售工作会议旨在督促各零售公司进一步落实四季度工作计划及措施，齐心协力，狠抓销售，努力完成全年各项任务指

标。同时就零售工作中存在的问题进行沟通和协调解决，加强零售各环节的信息互通。会上，各公司汇报了 2012 年 1-10 月份的经济指标完成情况及 11-12 月增量计划和工作安排，股份公司相关部室对零售相关问题进行了沟通和解释，股份公司相关领导作了重要讲话，现将会议内容纪要如下：

一、2012 年 1-10 月总体经济指标完成情况通报

直营零售总销售完成 10.92 亿元，完成全年计划的 78.69%，同比增长 1.74 亿元，增幅 19%，与时间进度相差 4.6 个百分点。各零售单位跟上计划进度的有：桐君阁连锁五分公司、桐君阁连锁七分公司、涪陵医药总公司、西昌分中心和南充分中心；接近完成进度的公司有桐君阁连锁二分公司、康平（零售）、万州分中心。

其中，与进度差异较大的零售单位有：四川太极大药房连锁公司、四川天诚连锁、重庆太极、永川公司、桐君阁连锁一分公司、自贡公司、天津公司、德阳大中及部分物流分中心。

二、各公司 11-12 月重点工作计划及措施汇报

1、桐君阁大药房连锁公司：（1）持续开展促销活动，促进销售增长，强化会员升级活动，利用秋冬进补旺季开展“桐君阁中药滋补文化节”，提升精制中药及贵细销售，加强 TABC 及重点品种销售，有效提升毛利。（2）积极配合股份公司做好零售整合工作，实现公司人、财、物的有效配置。（3）全力以赴，抓好医保开通工作。（4）拟定 2013 年计划及预算，根据连锁公司情况，细化预算，做好销售、利润及门店发展、门店改造、门店扭亏等工作计划。（4）重点抓好保康开业、康平迁址及南城扩容的筹备工作。

桐君阁连锁各分公司负责人针对区域计划汇报了 11-12 月份各项指标细分安排及重点工作安排，为确保全年任务的完成制定了详细的增量计划和增效措施。同时对各区域重点门店、有望扭亏的门店 11-12 月增量计划作了重点分解和安排。

2、重庆西部医药商城：（1）11-12 月工作的重中之重是全力以赴狠抓销售，包括保障货品到货率；提高重点品种（太罗、美美、补肾等）的销售上量、提升 TABC 销售占比；有计划开展贵细大客户拜访工

作，确保中药饮片及贵细的上量；丰富器械品规，加大销售力度；继续开展各式各样的宣传促销活动，利用储奇门周年店庆提升销售。（2）合理控制库存，分析库存结构，严格控制在库商品的周转天数，组织安排年终盘点，确保账货相符。（3）加大力度催收未到位价外收益，合理规划并逐步减少门店促销员人数。（4）理清 2013 年工作思路，做好 2013 年各项经济指标的计划细分工作，讨论销售利润增长点及增长措施。

3、重庆太极大药房连锁公司：（1）深入开展 TABC 工作，加强重点品种（美美、补肾等）的全员营销工作，加强 TABC 产品培训，提高销售技巧。（2）促销活动安排。计划开展年终会员整体促销活动，提升门店销售；继续开展“秋冬进补”促销活动，稳固门店销售及顾客群；有针对性的对小店、社区店制定不同促销方案，提升销售。（3）加大会员发展工作。（4）开展大店带小店及后勤人员到门店定点帮扶工作。（5）筹备陈家湾新店开业。（6）协调沙区医保开通工作。

4、永川中药材公司：（1）坚持策划形式多样的促销活动，抓好旺季销售。（2）通过重点品种的运作带动人气，提高销售，进一步挑选集团重点品种来开展全员推广营销。（3）加大保康堂诊所特病定点的宣传工作。（4）发挥资源抓好店外销售工作。（5）针对区域市场顾客需求，提高中药粉剂及中药滋补药酒的销售上量。（6）重点抓好亏损店的扭亏工作，年底前争取两家药店实现全年扭亏。

5、涪陵医药总公司：（1）继续重抓 TABC 类产品的销售，确保完成全年销售任务。进一步加强“美美”、“补肾”、“天胶”等集团重点品种的销售工作，检查考核任务落实情况。（2）以年末会员返利为契机，实现会员管理软件升级，增加会员销售量。（3）完成门店员工年度考核工作，加强员工队伍建设，建立有竞争的淘汰机制。（4）抓紧与部分重点厂家的紧密合作，打造好 5 家器械专柜门店，促进器械销售中增长。（5）完成百货大楼临街新开店筹备工作。

6、万州分中心：（1）加大零售品规引进力度，调整商品结构。（2）加强药店监督，适时调整人员结构，加大员工培训力度。（3）加强对各个医保药店销售上量的督导。（4）对万州桐君阁会员销售的提升和

督导工作，成立药店促销小组，轮店组织促销活动。(5) 引进器械专柜、化妆品专柜、糖果专架，打造薇姿专柜，完成新申办医馆及新申办医保店后续工作。

7、黔江分中心：(1) 完成集团产品美美销售任务。(2) 调整营业员岗位，加大医保销售。(3) 动员公司全员参与门店发展工作，尽快寻找旗舰店位置。

三、会议反映的问题及处理意见

1、药店到货率低，尤其是“美美”缺货的问题。

“美美”缺货属于阶段性缺货，待新旧包装更替完成后（约一周内）缺货情况将会得到缓解，各公司要全力销售清空老包装产品，合理规划要货计划。针对药店到货率低的问题，由信息中心协调完善批发公司库存向零售公司开放的问题，12月10日前完成，由陈（沪蓉）总负责督办。批发公司应优先保障内部零售单位的货品供应。各零售公司应严格执行内部信用限额制度，及时回笼货款，避免因资金问题影响配送率。

2、“美美”等重点品种任务下达合理性问题

重点品种的任务下达以促进增量为主要原则。各公司应根据桐君阁[2012]451号文件下达的任务合理分解至分公司和门店，此外，由营运中心在12月10日前对现有考核方案做适当调整，重奖轻罚，以鼓励门店销售积极性为主，确保销售上量。由宋（虹卫）总负责督办。

3、关于门店配送差错的问题

按照桐君阁《零售药房标准化手册》第二部分营运类第二章门店商品管理第三节第二小节铺货、退货及配送差错管理规定严格执行，即由各零售公司业务部门与批发公司按季度核对差错，对于无法认定责任的差错由批发公司和零售公司各自承担一半，批发公司应自接到零售公司差错统计报告之日起一个月内核实并将应承担的费用支付到位。为减少配送差错率，批发公司进一步明确专职人员接收零售公司差错报告并在规定时间内反馈，及时复核并解决。零售公司由各业务部负责督办，批发公司由方（颀峰）总负责督办。

4、中药缺货问题

因绵阳药业 GMP 改造以及库存不足等因素影响，导致近期的精制中药的配方饮片缺货问题，股份公司中药部和分管领导已经进行相关协调，预计十天内精制饮片和配方饮片缺货问题能够得到相应缓解。由田（平）总负责督办。

5、来货效期问题

批发公司应加强品种效期管理，出库效期应严格按照规定执行。门店收到效期品种应按《零售药房标准化手册》第二部分营运类第二章门店商品管理第三节第二小节铺货、退货及配送差错管理规定在 24 小时内向配送中心反馈，并在收到药品一周内将药品退回批发公司，批发公司查实备案后予以退货处理。各公司由业务部门负责督办，批发公司由何（通）总负责督办。

6、由于过票滞后，影响贵细、器械销售的问题

批发公司负责对前期滞后的过票在会后一周内进行全部处理。以后的器械过票批发公司应在三日内完成，避免影响零售经营。贵细品种在保健品分公司、批发公司的过票周期由保健品分公司在会后一周内拟定相应规定报股份公司发文执行。批发公司由方（颀峰）总负责督办，保健品分公司由戴（真渝）总负责督办。

7、桐君阁连锁促销活动与永川、涪陵、重庆太极的促销活动对接问题

桐君阁连锁策划大型促销活动的同时须涵盖重庆片区所有零售公司，各公司应根据实际情况积极主动的参与到连锁公司各种大型促销活动中来，达到资源共享、共同提升的目的。由罗（晓燕）总负责督办。

8、合川直配问题

由批发公司先解决合川退货难问题，待合川片区销售上量后再进行测算，与批发公司协调直配问题。由何（通）总和张林全负责督办。

四、股份公司参会领导对会议做重要指示

1、陈（沪蓉）总进一步强调了门店医保开通工作的重要性，并责成相关部门及人员全力抓紧完善医保开通的后续工作，力争在年底为

零售销售增量提供有力保障。同时也充分肯定了各公司在信息上对会员管理作出的工作，希望能在明年能够进一步加强零售会员信息的深度管理，让我司零售会员管理步入专业化的道路。此外，信息中心也会积极梳理各级系统，加强交流互通，与各公司共同开发、共同提高运用水平。

2、苏（书）总提出零售目录现已下发七千多个品种，但是实际采用的只有三千多个，因此希望各公司能根据区域性要求，收集汇总差异品种目录报送至股份公司采购中心及批发公司，加强多方协调及沟通，尽量满足区域性的需求。同时对于各公司医院品种的需求，要求各单位清理现有的重点销售医院品种的门店，将特需的医院品种做收集并统一上报至采购中心，由采购中心协调购进工作。

3、刘（亚）总首先强调要对“美美”销售的回头率引起高度重视，各公司应建立“美美”顾客档案，定期回访调查，收集并分析各种影响因素，并同时加强与营运中心和销售总公司的沟通，及时处理销售中遇到的瓶颈问题。然后要求各公司针对人员缺口问题，认真测算相关数据，在分析人均产出、人均效益和坪效等关键指标后确定人员补充方案和办法，优化零售组织架构。此外，还重点对零售药房标准化培训作了工作部署，股份公司将会安排在年底前启动并完成对店长和零售管理人员的标准化培训工作，同时会选择部分单位在标准化培训、新员工入职以及员工星级评定等项目上进行试点，希望各公司积极配合并高度重视此项工作的开展。

4、何（曲）总在通报了今年门店发展结构性调整的情况，提出了门面购置应把握的原则，要求各单位落实调整改善门店前三分之一区域的布局，丰富陈列的问题，同时，对各公司 11-12 月零售重点工作作了安排和部署。（1）要求各公司充分利用年末旺季销售契机，抓销售、促进度、保计划。各公司必须将计划作详细分解，具体到分公司、到门店、到人头，制定详细的增量措施，保障年度计划的完成。（2）要求各公司务必开展多种形式的促销活动，尤其重抓 50 家重点门店的销售工作。（3）抓好秋冬旺季品种、中药及贵细品种的销售，特别是关注重点品种（美美、天胶、补肾等）的销售走向和营销方式，通过

切实的调研工作及时反馈相关情况并全力解决。(4) 各公司加强医保协调和相关准备工作，加快医保开通进度。(5) 桐君阁连锁公司要重点抓好保康开业、康平迁址的工作。

5、股份公司总经理钟（浩）总对 11-12 月零售工作提出了要求，各单位须全力以赴抓销售，并以“美美”全员销售为契机，努力探索我司内部重点品种的营运模式，进一步强化股份公司整体运营能力，为接下来陆续投入的重点品种打好坚实的基础。同时，要求批发公司在零售工作中要发挥好采购供应和物流配送这两个功能，切实为零售发展服好务。希望各单位加强沟通，及时发现问题、解决问题，通过完善日常工作的细节全力为零售工作做好后台保障。各零售单位在供应链上也要跟批发公司提供相应支持，共同解决供货、退货中遇到的各种问题。最后，再次向各公司强调了零售工作在股份公司各项业态中的重要性，希望大家共同努力，通过付出辛勤的劳动来收获结果，进一步强化各方面的工作，争取尽最大努力确保完成全年任务指标。

对于零售工作会上所安排的具体工作由零售部负责按纪要要求及时间督查完成情况。