

浅谈药品连锁企业商品管理

钱木水(浙江绍兴华通医药连锁有限公司,浙江 绍兴 312500)

零售连锁药店推行多元化经营,是提高企业投资效益和管理水平的一种新的途径。连锁企业要创造好的效益,关键是如何把好商品的有效管理,在实际经营中有诸多的管理措施。通过笔者几年来的摸索,得到如下体会。

1 商品组合计划的制订

商品组合是指连锁企业的所有商品的结构组合,即经营哪些品种的商品,哪些类型品种的商品,以及各商品大类的结构比例和大类中各商品之间的比例。商品组合大体可与商品的宽度、长度、深度、高度相关联。

商品组合的宽度是连锁企业经营多少商品大类。如药品中可包括处方药、非处方药。其它商品可包括医疗器械、保健品、健康护理品、美容化妆品等。连锁企业应根据当地市场规律,掌握商品大类中不同项目的销售和赢利情况,采取相应的营销措施,以便与竞争对手相抗衡。增加商品大类、扩大经营范围、实行多元化经营,可以充分发挥连锁药店的资金、资源、技术、管理等方面的优势,提高经济效益,减少经营风险。但药品连锁药店如将注意力过多地放在经营药品以外的其它商品上,则会降低其资金周转和物流管理的效率。

商品组合的长度是指连锁企业的商品组合中包含的各商品项目的总数。如药品中各处方药与非处方药种类,以及其它各大类商品分别包含种类的总数。连锁企业经营的商品项目的总数除以商品大类数,即为商品大类的平均长度,连锁企业应分析商品的长度,如果商品大类过短,可通过增加商品项目的方式增加企业的利润;如果商品大类过长,可通过剔除某些项目的方式增加企业的利润。

商品组合的深度是指连锁企业所经营的各商品大类中每种商品有多少品种、规格。如药品大类中某一种药品所有不同剂型和含量规格的数量。连锁企业经营的各项商品大类中商品的品种、规格总数除以商品大类数,即为商品大类的平均深度。连锁企业如能在现有商品大类范围内增加新的商品项目,增加商品给合的深度,迎合广大消费者的不同需要,就可以吸引更多的消费群,增加企业利润,提高企业市场竞争力。

商品组合的高度是指连锁企业所经营的各商品大类在购进条件、配送渠道、最终应用等方面的密切相关程度。如药品和其它商品在应用、购进、销售等方面的相互关联性,其中处方药、非处方药、医疗器械、保健品的关联性较大,健康护理品、化妆品等小商品之间的关联性不大,连锁企业如能做到各个商品大类在购进条件,配送渠道、最终应用等方面密切关联,不仅可以提高企业的知名度和声誉,还可以刺激各商品大类的销售量。

连锁企业相对管理人应根据自身资金实力,结合消费者需求、供应商情况、竞争者情况以及商品销售利润等社会因素综合考虑合理的商品整合结构。商品组合计划的制订关

键在于:

(1)准确、全面、及时地把握所经营每一商品的销售业绩的细节,优化商品物流作业,合理调整商品在库结构。

(2)根据商品销售业绩的排定,确定实施重点管理的商品。

(3)根据销售业绩,合理压缩库存,排除滞销商品,加快商品的库存周转率。

(4)根据前期销售信息预测后期商品销售变化趋势,及早组织采购,提高库存的供应能力,避免商品脱销。

2 商品定价计划的制订

连锁企业应根据商品购进价格、库存成本、配送成本、销售成本和市场上竞争对手的商品价格制定企业所经营商品的零售价。总体上对于获利大且销售量大的商品可采取低价策略,对于获利大但销售量不大或很小的商品适当采取高价策略。

药品价格比较稳固,一般根据生产厂家的建议零售价统一定价,但在两种情况下可以考虑降低药品价格:第一,为提高企业的知名度和市场影响力进行短期让利促销活动,在一定时期内,全面降低药品零售价,但应注意降价的幅度和降价的期限,以消除消费者的疑虑和竞争企业的压力;第二,为提高企业库存周转率,减少企业损失,对临近失效期的药品种类进行适当的降价销售,但必须向消费者证明降价的原因,并建议消费者购买可在药品失效前服用完的合适剂型。

药品以外的商品大类的定价,可参考同规模商场、超市相应商品的价格。如果企业连锁门店周边商场、超市分布密集,同类商品应考虑适当低于商场、超市的定价;如果企业连锁门店周边分布的商场、超市较少,则可考虑适当提高特有商品大类的定价。

3 商品陈列的制订

药品连锁企业的商品陈列一般可分为药品销售区和其它商品销售区。

药品销售区宜采用柜台陈列方式,应注意把握几个原则:第一,处方药和非处方药分开陈列;第二,不同用途的药品分开陈列,同一系列药品在柜台上应集中陈列;第三,热销药品应尽量陈列在柜台的上一层或中央位置;第四,药品的名称要永远面向消费者的视线;第五,药品的价格标签应放在药品的附近,且不宜与周围药品相互混淆;第六,药品陈列应保持整齐、规范、有序。

其它商品大类销售区可采用自选货架或柜台陈列二种方式,但必须与门店的经营规模相适应。

总之,连锁企业商品有效管理,必须根据门店布局、人员配备以及所经营的具体商品大类的结构制定符合实际操作的管理方法。

收稿日期:2004-07-20