

李灿-药店（泉源堂）

2026年8月23日 下午 7:00
22分钟 52秒

关键词

药店 品牌 门店 符号 产品 品类 核心 销售 消费者 连锁 自有品牌 零售连锁 市场占有率 信息服务 管理经销商 管理聚焦 直营模式 经营时间

文字记录

李灿 00:00

整体的这个情况。

周庆一 00:01

好，我大概了解一下。我们那个全燕堂是我曾祖父 1902 年创立的一个中医老字号。我是 2014 年回来，这个公司是从 B2C 开始做药品。然后再切到O2O，再做到实体。一年大概 20 多个亿销售，然后在成都有 600 家门店。然后在重庆有 70 家门店。在西安有一些门店。在上海有一些门店。我们今年的增长还是整个业内应该是最快的。我们纯线下大概增长20%。线上增长40%，但是线下的比例是。70%，其实还是逐步以线下为主，在品类上我们肯定，比如说在一些特殊的品类，比如说减重啊。这些类似的我们增长还是很迅猛。主要想解决的问题是，还是想从一个第三方的视角来看。作为一个药店连锁品牌，就是我们觉得还是要解决一个差异化。虽然说这种差异化呢，它是一个长期的一个动作。不是一个短期的动作，就是说我们也希望在这个过程中。怎么样去落地？比如说为什么消费者在同一条街上的药店，他能够选择我？当然有距离啊，有价格，有这些因素。那我们想复制于其他的理由。这种理由可能是一种长期的。第二个呢，就是我们大部分门店还是以直营为主。其实我们哪怕是加盟，我们都是。直营是加盟为主的一种打法。

李灿 01:29

这是你们门店，是吗？

周庆一 01:30

对对对对对对对对，这是我们的。这是我们的一个，其中一个门店。

说话人 3 01:36

他那个老的官网，然后我们后来已经不怎么。

周庆一 01:38

对对对对。

李灿 01:40

你们有新的门店，我可以看一下。

说话人 4 01:41

符号还是这个吗？对。符号还是这个。

周庆一 01:43

对，就是这个。

说话人 3 01:44

放大镜。放大镜。

周庆一 01:45

符号就是还是这个。

说话人 3 01:47

一个是放大镜，你找料嘛，然后再一个就是有一Q，全行 QIP 嘛。

周庆一 01:52

这个是我们的一些实景照。实景照。

李灿 01:57

嗯，OK，我知道了。对。

周庆一 02:00

对对对。就是有些 24 小时门店啊这些的。

李灿 02:04

嗯，好，我理解了。你现在说你卖的好的这些产品是简通产品，这些产品是自己。不会不会。也是。诺和诺德。司美格鲁肽。司美格鲁肽。就是还是这些这个产品，是吧？对。OK。

周庆一 02:16

药店基本上以。标品。标品为主。标品为主。自有品牌很少，占比很少。

李灿 02:21

OK，你们这样一个品牌，你觉得你是，你觉得为什么你们能这两年持续增长呢？做对了哪些事呢？

周庆一 02:31

我们其实，我觉得第一个就是自己犯错误的几率比以前少了，嗯，我们聚焦了。广东我们原来有些门店，我们砍了，大概亏了一个亿，嗯，收回来。这是一个管理聚焦，第二个呢就是我们虽然是线上起家，但我们认为最赚钱的和最有机会的还是门店自身的流量，嗯，所以说我们其实非常重视线下。然后做对了激励，其实今年是有几个事做对了。第一个是解决了药店面临的渠道价格冲突，嗯，我们把我们的流量品做到持平线上。甚至比线上略低的价格。这是我们一个很重要的一个工作。第二，把激励方式做好，我们把我们的店长啊，运营经理啊。一些总监的激励，年度激励放到季度发，及时激励。第二个关注他们的收入嘛，员工收入很重要。

周庆一 03:23

这两个事我觉得是一个很重要，第三个就是我们本身数据洞察的能力还是非常强。因为我们本身也在服务很多工业品牌，我们还有一家公司，就他们这边的。就基本上国内的一线的工业品牌，就是大的外企都在服务。所以我们也清楚线上流量的变化趋势、价格。所以我们的利器是流量品做吸客。但是利润品我们要做控得住价的。然后我们认为价值感好的品。目标就是把流量品、利润品这个做好，对员工好。好。然后就大概是几个。

李灿 03:56

现在这个 600 家门店在核心还是这个川渝区域是你的大本营。

周庆一 04:00

成都，对，成都市最大的。

李灿 04:02

ok，当地的话开了多少年了？ 2014 年开始。 12 年。

周庆一 04:08

14 年，成都就—— 6 年吧。

李灿 04:10

开了有 10 年时间了。有有。当地消费者对你这个品牌。

周庆一 04:15

我们占有率是这样的，我们线下从医保刷卡数据的占比，我们是10%，和第一名收购来整合的高级是持平的，我们还略高一点，门店数比他少。线上我们是 30% 的市场占有率。但我们觉得，就是第一名是10%，第二名还是10%。然后有一个人出了事，就是海王星辰。就是对手犯错了，是，给了我们在线上的机会。然后整个行业不景气。所以我们。对。今年也在尝试，托管式经营，把一些连锁托管给我们，我们再逐步去更改他们的名字，但是我们都是兜底，所有的都是兜底，就是我们要赚钱来分钱。就我们愿意，就是为这个亏损做兜底。兜底。明白。

李灿 05:00

那你现在未来核心增长目标是多少呢？

周庆一 05:03

其实没有太明确的一个目标。

李灿 05:04

没有太明确。

周庆一 05:05

其实我个人就觉得。你要形成一种相对的护城河，我觉得还是在品类和心智这两个上面，要有更大的一个挖掘吧。就说你，我其实是比较谨慎做自有品牌的，但是我觉得自有品牌在药品上也有一些机会，并不是说我一定要定自有品牌，做多大比例。对。如果这品类给了我机会，我就做，这是我的第一个观点。第二个就是要给，让，就是现在要找的，就是我们跟其他药店的差一点，就是我们希望消费者有其他的。有可能是很明确的购买理由，但是他怎么样就为什么他要选择？到你的药店，这一点我们是要去付出一些长期的努力去寻找这个点。

李灿 05:50

我来明白。现在全源堂的话，大家怎么介绍？比如说推荐我去买药，为什么到全源堂？

周庆一 05:57

我们最早就叫什么？早药就叫全源堂。后来就把全源堂又改成全源堂，你身边的 24 小时药房，因为我们最早通。推行 24 小时门店，嗯，一层覆盖了 24 小时门店，然后也跟美团那些合作。但现在我们是尽量降低平台的依赖。所以说我们现在还没有找到一个新的，新。一句话。一句话。对。我们正在正在讨论这个点。对。啊，也在密集的讨论，也跟分众聊了一下，分众我们投过很短时间，投过一些广告。

周庆一 06:28

就是全安堂，你身边的 24 小时药房。曾经做过的一期，然后又做了一些品类的，对，药妆，药妆隐形用完了就到全安堂。其实我们的薇诺娜的市场占有率也很高，在川渝，川，四川我们大概也 40%，减重我们基本上一家就占了洛和洛德，嗯，百分之全国 15% 的生意，还是有。

李灿 06:49

哪个品种是带给你们核心的这个效用的？

周庆一 06:51

就是就是我们最早做减重，嗯，我们我们肯定是，就是在这一块让我们做得更深。更深，啊啊。

李灿 06:59

全安堂。大家对你的品，其实你们前期打的一个就是 24 小时要到，对吧？

周庆一 07:07

对，就我们打过一段时间，我们其实给人最早的感受呢，就是业内就觉得我们线上做得好，嗯，因为我们最早做B2C，然后呢就是有一段时间我们商品线很复杂，很多，嗯，但是电商还没有，嗯，很发达的时候，嗯，就是感觉我们就打早药，嗯，好。到后来我们就觉得可能做做一些差异化24，但24是，所有人愿意亏本也给你做，所以说我觉得我们可能有24小时的心智，但并不是一个非常明确的差异点，好。

李灿 07:36

其实我觉得第一个点哈，你的课题也比较明确，就是打药店品牌。对。要把你品牌的信息比较明确。其实这两天应该你们有有体感，就是你要找到那一句话。对。那句话是假如去我推荐另外一个朋友要去找学员牌买药，我怎么去讲你们这个品牌？这是一个核心。对。第二个点，符号，这两天你们觉得自己的符号怎么样？

说话人 3 08:00

我觉得还OK。

李灿 08:01

还OK。

周庆一 08:02

我觉得我觉得缺乏一些画龙点睛的感觉。就当然这符号是我们的一个。就大家内部征集的，嗯，啊觉得还，大家觉得还可以，但我觉得还不够。

说话人 5 08:14

差差口气。

李灿 08:15

我觉得差口气。

说话人 5 08:17

我是觉得差口气。

李灿 08:18

我告诉你最简单的一个问题，你们去，直接你们去做个这个调研，把品牌名拿掉，就让他看这个符号能不能知道是你的品牌。

周庆一 08:27

他看颜色能看到。我们的色盘还可以，就是有点。

李灿 08:30

就这个，占了一个颜色，我觉得是 OK 的，这个很好，但是我们一个个拆，就那个符号，这个是注册商标吗？是，都是。是不是？但是大家看这个，不看你名字能知道是全元堂吗？

说话人 3 08:43

这个应该不行。

李灿 08:45

所以它的这个价值就没有。整个门头。对，它是价值没那么大。其实你这个门头啊，我觉得做得好的一个点哈，第一个品牌名还可以，不小，至少不是很小。第二个是你的混糖是 24 小时吗？那个，这个很好，这个是有价值的。第三个颜色，因为你们在药店很少有人用这个颜色。对。其实大家记住。跳出来。因为全元堂说实话它的命名成本也不低。不低。不低的。不低。你其实是需要通过一个符号，让大家记住符号，从而带领，带着记住你的品牌。对。你的药店品牌，你要有个核心的这个符号。你看日本的药妆品牌，你去，我们去大量的研究过他们。他们每一家门店药妆品牌都有自己的核心。符号，你把名字，我看那符号我都知道是哪个。是。这是日本药妆店做的非常好的一个点，他们，因为他们在这个这种低增速情况下，逼出来的要做这个品牌。所以你看日本的药妆，从它的门头到它的产品的陈列，都是做的非常极致的。

李灿 09:48

所以我觉得我就首先过来解决的第一个问题，目标就是把全元堂你的药店品牌，产品的命名符号话语给梳理清晰。就你真正打动别人的，就像这个李总你讲的，核心的价值主张差异点是什么？大家为什么到全元堂？你要有一句话。对。有一句话很清晰的这个说出来。现在没有。没有一句话，这个是要找到的。第二个马上解决，因为你的门店数真不少啊。对。不少的，这个每个门店，这个如果把它做好。

周庆一 10:21

我们不光是门店数，我们每天都有4万个订单，嗯，在欧托上去跑，其实我们也把外卖袋用起来了，嗯，外卖袋全部都是我们的硬广，我们全部给它贴上去，嗯，贴到我们的广告上。对吧？这个当然有产品的广告，但这些都要在统一的语言符号下，我们要做什么？对。这个是很重要的，所以说也是我们此行的一个目的啊。

李灿 10:42

嗯，我觉得因为这方面我们其实你过来的话，四天，对你最大的这个价值哈。就是你的药店品牌梳理清晰，你的品牌战略。你是马上能拿到的这个，就是马上能拿到的这个核心的这个成果物。第一个我觉得是你的这个符号，怎么？我觉得这个符号其实我是不满意的，我觉得它有很大的这个提升空间。不够私有化，我觉得名字和颜色一定要保留。第二个你的符号是能够在这上面做加分的。第二个是要有一句话，这句话的话要口口，让消费者口口相传，在川渝地区，你买药要形成，就是其实你们讲，就买药就找全元堂，但是那句话怎么精彩？对。就像那个买杯子就找匡迪，但是没有那个匡迪保温杯明天还烫嘴，精，那么精彩。其实差一口气，这个话语要找到。其实你们在这第一天、第二天，然后第四天，就是把这些符号话语放到你的门头上，放到你的包装袋上。把你现在那么大的元媒体的媒体用上，在上面建立品牌。

李灿 11:47

其实这个是最大价值，我们还先不谈你是不是在分钟上打广告。我觉得这个可以是后面我们有六次的月度经营会，我们根据对你的企业的了解，以及你想要发展的状况，看要不要投这些广告，怎么投，我们可以帮你们做把关。我们不急。对，我觉得，因为我觉得李总你交流下来，你其实也是很稳健的一个企业家的这个性。没有，主要是亏。

说话人 5 12:08

哈哈，做药品是这样子的，做药品还是得那个。

李灿 12:16

好吧，我觉得基本上，其实成果是比较明确的，我对你的品牌的一个判断。

周庆一 12:22

然后我想问一下，因为其实药店呢，其实最早都是直营模式为主。对。然后这几年干不，我的理解是干不动了，再去干加盟，更多是忽悠人家来去做卖药，就是相当于做批发生意。我认为药店的生意跟其他的，刚刚不是说其他的业态不行，它是一个经营时间会非常长的。所以说我认为就是在药店这个模式上，到底加盟是不是一种合适的模式？我们也在考，因为其实我们的加盟店就等于直营店了。对。所有都是我们在管，甚至亏损我们都兜底。对。其实我们在这个故事上做的是。因为我们也想了解一下，就是从长期的发展来讲，它适不适合这个有加盟的这种模式？

李灿 13:05

我告诉你是这样子的，能不能去加盟是肯定可以做加盟。因为药品的产品的它的我们不叫，其实药，所有的产品你要保证自己质量的稳定化。其实药品的产品稳定化是很好的，而且你们有很好的这个选品能力，推品能力可以做，但是做加盟最大的能力不是在这，是你整体对你团队的能力，招商和管理经销商的能力是很重要的。对。这个是最大的制约，不是不能做，而是看团队能力。因为如果要做招商，做连锁，其实对于团队，你管理这些门店，你需要另外一套能力。要长出来。他不是，你做直营，自己一家门店能做踏实，选址啊这些自己做，但是做加盟的话，你其实你要为他们兜底，如果不兜底的话。

周庆一 13:53

因为选址也是我们管，我们不会让那个。

李灿 13:56

他们来选址。

周庆一 13:56

自己不会让他们选址。

李灿 13:58

我是说可，第一个是可以做，但是要你们，我们服务那么多万店品牌，最大的难点是什么？就是对下游的管理，经销商的这个管理。他能不能第一个在这种统一的你们的利益分配机制，还有同样的一套物料下去，你们的日常的管理人员管理，其实很细很细。明白。这个对于加盟商管理其实是要的能力是很强的。

周庆一 14:20

我们现在基本上还是比较做比较轻，没花那么多，没投那么多人去做那个，更多是按照直营的方法来管啊。

说话人 4 14:28

其实你像我们给蜜雪服务，我们每年他有那么大体量的加盟商，我们会固定的给他上新品推广的活动的节点，就像日历。每天有上新的活动推的，我们当的门店就通过这种方式能引客人进来，然后赚钱。所以这是很重要，就是我们叫帮助下游，服务下游，就是其实就是要帮他设计能赚钱的产品和活动。

周庆一 14:47

OK，明白。看你这块。

说话人 3 14:50

我这边就是因为我们现在就还是回到我们这个门头啊，因为其实。我们之前，当然自己觉得自己做得还好一点，其实是因为。因为我们原来这个橙色，我们解决了很多，一些以前不愿意走进药店的部分人。是的。连我们那个人群的话，比如说 20 岁到 30 岁，30 岁到 40 岁，嗯，传统的药店，嗯，人群都要多，嗯，我们占比就会高一些。那在这块的时候，举个例子，我们有没有机会能够通过一些去调整和改变的时候，嗯，能让把我们这个优势能够再去持续扩大一些。

李灿 15:22

当然是，我，你做的事情，做企业永远是把自己强的地方放得更大。

说话人 3 15:26

那这这另外话题来了，就是说，比如说如果说我要迎合年轻人的胃口，那就老年人会觉得说这个地方。

李灿 15:33

这不是一个问题。你不需要考虑这个问题，首先它不是一个问题。首先的核心问题是大家进来的，第一个愿不愿意进店？其实很简单，全是回到最本质的是那个上面。第一个我看到这个门头，我第一个能不能看到？第二个看到之后我知道这是一个卖药的，我愿不愿意走进去？走进之后能不能快速找到我想买的药品？就解决这几件事。所有的对年轻人还是新老年人，这些问题都不存在。不存在这个问题。

说话人 6 16:00

我有一个比较典型的一个问题，就是因为我们的标品销售是主体，其实做标。标品零售的差异性，就像我今天会问说，屈臣氏跟万宁到底有什么区别？就很难。

李灿 16:13

嗯，我告诉你，你要解决的是让消费者在里面的选择成本降低。我们就跟你们做的很像的，其实也是开门，就是我们做好想来。零食，其实你们就是药店界的好想来，药店界的零食很忙。你为什么这些零食店能够？它其实也是标品吧？是。它虽然有很多自有品牌，但是核心还是基人也是标品。标品进去，为什么你感觉零食店很好挑，很好买？机关在这，它里面的信息服务做得很到位。你在里面产品的分区，然后每个产品的卖点都很清晰。整个布局让你这个动线设计的，让你一条路走下来，每个区都能逛到。其实卖药就是卖那个产品，是一样的。我进去马上能找到我想要的产品，每个产品其实你们要把所有的消费者当做对于药品一无所知的状态来解释你的所有药品。比如说我有减肥的需求，其实我不知道药有哪些药好，我进你的门店的时候，你能不能有信息展示？告诉我，其实这个。

周庆一 17:13

那你不觉得这个东西很容易就被抄吗？对。就你做了，别人就抄。

李灿 17:18

当然了。但是你不做的话，但你先做的话，你先赚钱啊。所有的企业都是这样，企业的本质就是模仿。企业本质，但是如果你自己创新的速度够快，其实你永远你才是领先者。

周庆一 17:34

还有一个问题，就是说你刚才提到你们对日本的药妆店也有比较多的一些看法，嗯，就研究啊。就你觉得就是如果我们的。药店的形式。我们希望做成像类似日本药妆店一样的这种形式。你觉得这个从目前的消费啊，这些方面，中国的支不支撑的了？或者你觉得这种，或者你有什么想法吗？

李灿 17:58

这个太大了，我觉得首先中国消费水平已经，我觉得在某些地方超过日本，有，绝对有这个机会。这个是没有问题的，商业模式是肯定成立的。第二个就是我们还回到全元堂嘛，这个还是要看你，我们，你自己现在基因禀赋是什么？

周庆一 18:13

我们其实是药，我们的那个药妆品类还是做的还是比较，比较多的，因为年轻人偏多嘛。就这一块，就是我们可能有几个类目是有，可能又是有一些取舍，比如说。比如说我们减重，其实跟面膜啊，这些都是很关，很大关联的，我们这些做的还可以。比如我们中药做的很差。就是中药占比很低。那我是去突出中药吗？还是继续在这个上面去做呢？

李灿 18:40

这个具体你拿产品资料，你的现在的销售，每个品类，然后销售的。额度，假如你有这个表格，到时候我会帮你看一下。这个产品的新废分解，就是哪些保留，哪些可以继续放大，哪些可以呢？这个我们要看你后台数据才能做。

周庆一 18:56

但你，你不觉得药店的生意更多是消费者，更多是基于健康的需求进店的吗？

李灿 19:02

不，你不觉得完全是这样。不一定。其实日本的药妆店它，其实它的转场更加，更加，很很好逛的。嗯，是。所以你看你现在为什么？前面你也讲到年轻人更愿意进去，其实你实现了进店理由，它能不能实现连带呢？销售。

说话人 3 19:19

但这个里面我们和日本有一个很大的差别，就是日本电商没有我们，现在日本卖的很多东西在中国是用电商化去解决的，这个肯定在品类上面的话，五金结构的品类占比和日本还是应该还是会有一些差别。

李灿 19:31

这样，这个问题太大了，这我们之后慢慢讨论。今天晚上讨论。对，这个慢慢讨论，就是我们收一下，收一下这个事，其实我觉得这你们做方案班最大的其实首先价值，首先先四天解决掉你们店品评的这个那个问题。有个超级符号。超级符号，对，话语，未来的产品的调整，以及我觉得店型产品的新开发。产品新开发可以放在后面。放在后面，我们有 6 次机会，可以慢慢推进。对。好吧，这个是。

说话人 4 20:00

比较清楚。那三天本身就有一个产品。

李灿 20:01

嗯，而且有一天会对未来战略进行讨论。我们会对。这些到时候您带着这个高管团队，以及对未来这个有重要的高管团队一起来，我们探讨这个事情，我们会有方法引导你们去探讨。

周庆一 20:12

做过药店吗？

李灿 20:14

我们药，啊？

周庆一 20:16

大森林算啊。

李灿 20:17

嗯，对啊。

周庆一 20:18

大森林算，大森林你们在做过吗？

说话人 3 20:21

做过，做完了。

说话人 4 20:22

是叫大森林吗？

说话人 3 20:25

广东的吗？是黄果林还是大森林？

李灿 20:27

黄果林，黄果，不是不是不是，没有没有，黄果林，黄果林那个没有做过，我们服务药店比较多，但药店品，药店品牌没有做过。

周庆一 20:34

药厂。药厂比较多。

李灿 20:35

药厂品牌很多，对对对，我们跟药店打交道的多，但是基本上服务的是药品。是的。

说话人 6 20:40

在零食店里去做。

李灿 20:42

零食店，好想来。好想。好想来，来优品都是我们客户。

说话人 6 20:46

如果我们做的话，是怎么带团队啊？

说话人 3 20:49

带什么样的团队组成？

李灿 20:50

哦，带团队组成，我就告诉他，第一个是这个一把手，第二个你要带你的产，最好是，就是核心高管，核心关于品牌，因为我们核心定品牌嘛，品牌产品的市场部的人，然后还要带一个，最好带一个设计师，带一个设计师，设计师只要会用 AI 就行。

说话人 6 21:07

带几个人啊？

李灿 21:09

我觉得就前面几个，最后，我觉得三四个左右，如果你能包含这些，其实就够了。

说话人 7 21:14

我打断一下，嗯，夏鸣阳老师刚刚的建议是，嗯，那个王总跟黄总这边是分别，就是不同的两家企业，可能是要两个方案的，刚刚。

李灿 21:22

啊，对对对，这个因为我现在就探讨这个。

说话人 5 21:25

我们我们后面跟他说的時候，是我们是一起啊。夏老师当时就说，说我们是一起，我们先打造一个品牌。都被拆成三个了。

李灿 21:34

反正这个如果就是聚焦你这个品牌的话，其实就是我前面说的这些。

周庆一 21:38

对，零售连锁。零售连锁。

李灿 21:41

好吧，这个具体的话，其实有些对于你品牌有哪些背书，哪些可以讲的，到时候我们会给你们表格清单，到时候你们收集好给我们就行了。

周庆一 21:49

就我觉得药店你们可以好好研究一下。

李灿 21:52

我们当然，您如果马上签 600 万，我马上。

说话人 5 21:57

我们很期待做这个这个。周老师，周老师绝对是top3。周老师，您觉得含我们的铁滴片怎么样嘛？很好，效果挺好，我那个吃了好几个。是吧？周老师是是觉得怎么样？效果好。

说话人 3 22:15

特别是您用完嗓子之后的时候，因为它能舒。护黏膜，会效果会更好。

李灿 22:18

嗯，不错，这个产品。

周庆一 22:19

这是我们独家品。

李灿 22:20

嗯，这有，因为其实你们也在探索自己能够哪些品也在能自己药店在销售，是吧？

周庆一 22:26

这个我们已经在药店。

李灿 22:27

已经在销售。

周庆一 22:28

因为我原来这好多年没管了。嗯，OK。

说话人 5 22:34

好，谢谢两位老师。谢谢了，谢谢了。