**第一部分2012年上半年财务分析**

**总体简述：2012年上半年公司实现销售收入5574.4万元，同比增加599.8万元，增长12%，完成预算的41%；毛利额1535.8万元，同比增加335.3万元，增长27.9%；完成预算的42.5%；毛利率30.9%，同比增加3.5%，完成预算的102%；价外收入217万元，同比下降4.5万元，下降2%，完成预算的36.2%；费用总额3086.3万元，同比增加1054.3万元，增长51.9%，完成预算的66.2%；其中销售费用2595万元，同比增加937万元；管理费用478万元，同比增加107万元；财务费用13万元，同比增加9万元；利润总额-1365万元，同比增加-741万元，全年预算为-537万元。**

**一、经营成果分析**

**（一）、经营成果总表（报表数） 单位：万元**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期金额** | **上年同期** | **增减额** | **增减比率%** |
| **主营业务收入** | **5428.02** | **4634.84** | **793.18** | **17.11%** |
| **主营业务成本** | **3077.92** | **2847.72** | **230.2** | **8.08%** |
| **主营毛利** | **2350.1** | **1787.12** | **562.98** | **31.50%** |
| **主营毛利率%** | **43.30%** | **38.56%** | **4.74%** | **12.29%** |
| **费用总额** | **2740.06** | **2199.94** | **540.12** | **24.55%** |
| **其中：营业费用** | **2115.91** | **1746.79** | **369.12** | **21.13%** |
| **管理费用** | **610.29** | **449.39** | **160.9** | **35.80%** |
| **财务费用** | **13.86** | **3.76** | **10.1** | **268.62%** |
| **费用率%** | **50.48%** | **47.47%** | **3.01%** | **6.35%** |
| **营业利润** | **-256.52** | **-250.2** | **-6.32** | **2.53%** |
| **其中：其他业务利润** | **180.37** | **197.42** | **-17.05** | **-8.64%** |
| **营业外收支净额** | **18.89** | **31.62** | **-12.73** | **-40.26%** |
| **利润总额** | **-237.63** | **-218.58** | **-19.05** | **8.72%** |
| **净利润** | **-239.46** | **-218.98** | **-20.48** | **9.35%** |

**含分中心药房报表**

**（二）、经营成果总表（还原数） 单位：万元**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期金额** | **上年同期** | **增减额** | **增减比率%** | **预算** | **完成率%** |
| **主营业务收入** | **4967.44** | **4371.22** | **596.22** | **13.64%** | **11910** | **41.67%** |
| **主营业务成本** | **3431.63** | **3170.72** | **260.91** | **8.23%** | **8302** | **41.33%** |
| **主营毛利** | **1535.81** | **1200.5** | **335.31** | **27.93%** | **3618** | **42.45%** |
| **主营毛利率%** | **30.92%** | **27.46%** | **3.45%** | **12.58%** | **30.30%** | **102.04%** |
| **费用总额** | **3086.33** | **2032.03** | **1054.3** | **51.88%** | **4665** | **66.16%** |
| **其中：营业费用** | **2594.66** | **1657.57** | **937.09** | **56.53%** | **3895** | **66.62%** |
| **管理费用** | **478.29** | **370.82** | **107.47** | **28.98%** | **750** | **63.77%** |
| **财务费用** | **13.38** | **3.64** | **9.74** | **267.58%** | **20** | **66.90%** |
| **费用率%** | **62.13%** | **46.49%** | **15.64%** | **33.65%** | **39.13%** | **158.78%** |
| **营业利润** | **-1383.95** | **-650** | **-733.95** | **112.92%** |  |  |
| **其中：其他业务利润** | **213.03** | **215.38** | **-2.35** | **-1.09%** |  |  |
| **营业外收支净额** | **18.92** | **26.07** | **-7.15** | **-27.43%** |  |  |
| **利润总额** | **-1365.03** | **-623.93** | **-741.1** | **118.78%** | **-537** | **254.20%** |
| **净利润** | **-1365.03** | **-623.98** | **-741.05** | **118.76%** |  |  |

**还原分析：本期利润总额还原数调减1127.4万元，主要调整项目有以下几点：1、调增其他业务收入21.51万元，为以前年度集团公司付货款，当时误做管理费入帐；2、调减成本13.42万元，其中虫草让利款冲减成本5.97万元,西部中药饮片返利7.45万元；3、调增营业税金及附加1.2万元，为本期调增其他业务收入应缴纳的各项税费及附加；4、调减发展净支出15.9万元。5、调减西部医药2011年收取的租赁费、水电费及物管费52.47万元，6、调增成本700万元，调增销售费用700万元。调增利润总额170.51万元，为西部分中心药房亏损额。**

**去年同期利润总额还原数调减405.34万元，主要调整项目有以下几点：1、调减发展净支出21.11万元；2、调减集团公司购观音画费用5万元；3、调减政府补助5.2万元。4、调增成本520万，调增利润93.75万元，为西部分中心药房亏损。**

**（三）、销售分析：**

**1、总体销售完成情况：**

**截止2012年上半年，我司实现销售收入为5613.3万元，其中直营门店销售为5574.4万元，销售完成全年预算13700万元的41%。**

**2、分存量店分析：**

**08年存量店（8家）销售：实现销售1993万元，去年同期2910万元，同比下降918万元，下降31.5%。完成计划（5027万元）的40%。**

**09年存量店（11家）销售：实现销售972万元，去年同期997万元，同比增加25万元，增长2.5%，完成计划（2391万元）的41%。**

**10年存量店（49家）销售：实现销售1538万元，去年同期1014万元，同比增加524万元，增长51.7%，完成计划（3724万元）的41.3%。**

**11年存量店（49家）销售 ：实现销售1072万元，去年同期66万元，同比增加1006万元，完成计划（2701万元）的40%。**

**前20家重点门店销售3142万元，去年同期3780万元，同比下降637万元，下降16.9%，占总销售的57.3%。**

**2012年上半年销售储值卡为50.4万元，本期已销售储值卡确认收入为34.6万元。**

**2、医保销售情况**

**2012年上半年，医保刷卡销售为1892.2万元，占总销售5574.4万元的34 %，比去年同期1879万元，增加13.2万元，同比增加1%，去年刷卡销售占总销售的37。7%，本期省医保门特报账暂停在药店刷卡购药。**

**3、中药销售情况**

**2012年上半年，中药销售753.6万元，去年同期689.9万元，同比增加63.7万元，增长9.2%。完成计划1900万元的39.7%。**

**4、集团公司品种销售情况**

**2012年上半年，集团公司品种销售845.4万元，去年同期673.5万元，同比增长25.5%，其中骨干产品销售增加1.6%，普药产品增加32.8%，完成计划1800万元的47%。**

**5、首推品种销售(含税销售收入) 单位：万元**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期** | **去年同期** | **增减** | **增减比例** |
| **销售金额** | **1949.4** | **1289.7** | **659.7** | **51.1%** |
| **销售占比** | **37.8%** | **25.9%** | **11.9%** | **46.0%** |

1. **、毛利额、毛利率分析：**

**1、毛利额同比增加335.3万元，增长27.9%，其中销售同比增加12%，毛利额增长，同时，毛利率同比增加3.5%，毛利增加。本期公司毛利率为30.9%，同比增加3.5个百分点，比年初预算增加0.6个百分点。**

**2、分存量店分析：**

**08年存量店毛利额：实现毛利额495.9万元，同比去年628.3万元下降132.4万元，下降21%，主要是销售下降917.6万元；毛利率本期为28.8%，同比去年增加3.7%。**

**09年存量店毛利额：实现毛利额262.3万元，同比去年262.6万元下降0.3万元；毛利率本期31.3%，同比去年增加0.8 %。**

**10年存量店毛利额：实现毛利额431.8万元，同比去年290万元增加141.8万元，增长49%；毛利率本期32.3%，同比去年增加0.7%。**

**11年存量店毛利额：实现毛利额317.5万元，同比去年18.9万元增加298.6万元；毛利率本期30.7%，同比去年增加1.2%。**

**3、首推品种销售毛利额、毛利率（含税） 单位：万元**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期** | **去年同期** | **增减** | **增减比例** |
| **销售毛利额** | **937.9** | **655.5** | **282.4** | **43.1%** |
| **毛利额占比** | **53.3%** | **49.4%** | **3.9%** | **8.0%** |
| **毛利率** | **48.11%** | **50.82%** | **-2.7%** | **-5.3%** |
|  |  |  |  |  |

**（五）、利润总额分析：**

**本期利润额为-1365万元，同比增加亏损741万元，超过全年预算828万元，原因：虽然本期销售5613.3万元，实现毛利额1535.8万元，同比增长335.3万元；毛利率30.9 %，同比增长3.5%；其他业务利润213万元，同比下降2.5万元。但是本期费用总额3086万元，同比增长1054万元。费用总额的增加远大于毛利额、其他业务利润的增加合计332.8万元，造成当期的亏损增加。**

**分存量店利润情况分析：**

**08年存量店：利润63.7万元，同比下降222万元。原因：销售收入同比下降918万元，毛利额同比下降132万元，价外收益同比下降65万元，费用同比增加18万元。**

**09年存量店：利润-109万元，同比增加-53万元。原因：销售收入同比下降25万元，毛利额持平，价外收益同比下降4.1万元，费用同比增加49万元。**

**10年存量店：利润-462万元，同比增加9.5万元，原因：销售收入同比增加524万元，毛利额增加142万元，价外收益持平，费用同比增加146万元。**

**11年存量店：利润-603万元，同比增加-415万元。原因：销售收入同比增加1006万元，毛利额同比增加299万元，价外收益同比增加1.5万元，费用同比增加673万元。**

**后勤部门利润总额为-254万元，同比增加-61万元。**

**（六）、费用分析：**

**费用总体分析：1、三大费用本期发生3086万元，同比增加1054万元，同比增长51.9%。其中人工费用为1246万元，同比增加495万元，增长65.9%，占总费用的40.4%；房租物管费为1086.3万元，同比增加332.4万元，增长44.1%，占总费用的35.2%。两项费用占总费用的75.6%。**

**2、2011年遗留费用计入本期有99.5万元，主要为：、2011年新开店店招费用40.4万元；、门店购买宣传礼品为21.6万元；、广告公司宣传费15万； 、业务费15万；、网络费7.5万元。去年同期跨期费用较少。**

**5、营业费用较上年同期增减变化按还原费用分析原因：（填列增减金额在2万元以上和增减比例在20%以上项目，） 单位：万元**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期** | **上年同期** | **增减额** | **增减比率%** | **预算** | **完成比例%** |
| **工资** | **651.71** | **410.76** | **240.95** | **58.66%** | **957** | **68.1%** |
| **福利费** | **95.56** | **46.68** | **48.88** | **104.71%** | **130** | **73.51%** |
| **五险一金** | **206.57** | **89.06** | **117.51** | **131.94%** | **352** | **58.68%** |
| **折旧费** | **99.82** | **39.08** | **60.74** | **155.42%** | **185** | **53.96%** |
| **水电气费** | **61.54** | **38.34** | **23.2** | **60.51%** | **110** | **55.95%** |
| **销售提成** | **211.86** | **115.21** | **96.65** | **83.89%** | **380** | **55.75%** |
| **租赁费** | **1051.24** | **728.56** | **322.68** | **44.29%** | **1528** | **68.8%** |
| **销售费用合计** | **2594.66** | **1657.57** | **937.09** | **56.53%** | **3895** | **66.62%** |

**费用变动分析说明：**

**工资费用：同比职工人数增加103人，工资费用增加；年终奖同比增加30.45万元。**

**五险一金：本期参保人次同比增加878人次，同时社保缴费基数提高，增加的社保费61.1万元，公积金增加29.3万元。**

**水电气费、租赁费：同比门店数增加40个。**

**销售提成：本期A推品种等销售同比增加614万元，毛利额同比增加274万元。**

**折旧费：门店装修决算后摊销折旧增加。**

**6、管理费用较上年同期增减变化按还原费用分析原因：（填列增减金额在2万元以上和增减比例在20%以上项目） 单位：万元**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期** | **上年同期** | **增减额** | **增减比率%** | **预算** | **完成比例%** |
| **工资** | **207.01** | **155.19** | **51.82** | **33.39%** | **230** | **90.00%** |
| **福利费** | **18.18** | **16.16** | **2.02** | **12.50%** | **25** | **72.72%** |
| **五险一金** | **66.73** | **33.11** | **33.62** | **101.54%** | **121** | **55.15%** |
| **低值易耗品摊销** | **3.64** | **7.2** | **3.56** | **49.44%** | **10** | **36.40%** |
| **办公费** | **15.29** | **29.19** | **-13.9** | **-47.62%** | **40** | **38.23%** |
| **通讯费** | **37** | **17.1** | **19.9** | **116.37%** | **55** | **67.27%** |
| **会议费** | **26.1** | **7.1** | **19** | **267.61%** | **25** | **104.40%** |
| **无形资产摊销** | **16.12** | **8.8** | **7.32** | **83.18%** | **22** | **73.27%** |
| **管理费用合计** | **478.29** | **370.82** | **107.47** | **28.98%** | **750** | **63.77%** |

**费用变动分析说明：**

**工资费用及福利费：同比职工人数增加22人，本期年终奖同比增加12.86万元。年初预算是考虑了物流与成都西部整合后，仓库人员分流。**

**低值易耗品摊销：因本期未新开门店，不再大量采购低值易耗品。**

**五险一金：本期参保人次同比增加168人次，同时缴费基数提高增加20.28万元，公积金增加13.34万元**

**办公费：减少原因为办公室未及时将领料单传财务入账。**

**通讯费：增加原因为门店增加36个，电话费、网络费用相应增加。**

**会务费：主要是年终团拜会、千店店长会以及领导年终拜访费用。**

**无形资产摊销：英克系统以及社保软件摊销增加。**

**7、财务费用较上年同期增减变化按还原费用分析原因：（填列增减金额在2万元以上和增减比例在20%以上项目） 单位：万元**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目** | **本期** | **上年同期** | **增减额** | **增减比率%** | **预算** | **完成比例%** |
| **借款利息支出** | **9.82** |  | **9.82** | **100%** | **10** | **98.2%** |
| **财务费用合计** | **13.38** | **3.64** | **9.74** | **267.58%** | **20** | **66.9%** |

**费用变动分析说明：**

**利息支出：借入股份公司资金发生利息支出9.82万元，利息已经支付。**

**第二部分 上半年主要工作成绩**

**一、销售规模上量**

**1、会员销售稳中有升。通过抓新会员开发，专题会员促销活动，会员销售次数由原来的1.7次/年上升为2次/年，会员销售比达40%，会员消费客单价达到67.12元，高于平均客单价48元。**

**2、针对性开展季节性、节庆促销活动。先后开展全局活动6场：新增会员16170人。片区开展活动13场：新增会员780人。旗舰店促销活动开展了3场：销售增加22.6万元；新增会员546人。重点合作厂家活动2场：活动期间，蜜语花香的销量有比较明显的上升，销售增长16%，通过活动宣传，蜜语花香的月均增幅达到12%，从最初的1月销售2.7万元，现在达到月销售5.7万元。**

**3、开通新开门店社保刷卡，提升门店销售80%。2012年上半年共开通社保刷卡门店31家，社保刷卡开通后，销售提升80%左右。开通省医保宣汉区医保刷卡业务门店4家，增加销售4万元/月。**

**4、中药销售增加13%。通过与各区卫生局沟通，申请获得6家中医坐堂资格，增加中药配方销售19.3%；中药精制饮片分众销售，制定不同疾病类型、不同职业特征的中药茶饮，药膳处方，提升精制饮片销售8.1%。通过外部团购开发，宣传桐君阁贵细药材销售增涨达5.4%。同时加强“师带徒”对中药人材的培养，保障中药总体销售增加达13%，销售额达751万元。**

**5、集团公司品种销售增加31%。集中优势陈列、促销资源、外销渠道资源，提升集团公司的品种销售达845万元，占总销售的15.2%。**

**6、店外销售有所突破。成立专门的人员进行外部企事业单位销售，提升中医上门服务、中药健康茶饮等服务产品的多元化拓展，达成销售50万元，开发客户单位30家，中医体检17次，人均收费419元；养生茶饮31人次，人均消费300元以上。在做大市场同时提升了太极大药房“大健康”平台效应。**

**二、品种经营**

**1、高毛利品种销售增量较大，提升公司整体毛利率，保障了员工的收入有来源。高毛利品种销售总计达到我司1-5月首推品种销售总额1949.4万元，完成全年计划4000万的48.74%，比去年同期增加销售659.67万元；毛利额937.88万元,比去年同期增加282.41万元，毛利率降低了2.71个百分点，给门店奖励金额191.22万元，比去年同期增加64.57万元。**

**2、A、B、C品种上柜销售，平稳替代原品种。四川ABC类目录数418个，大保健品种数 375个。目前ABC和大保健共793个，目前到货品种数639个，占比80%，但是配送率只有50%左右。4-6月份A、B、C品种的销售金额达636万元，平均毛利率达290万元，占总销售22.4 %。**

**三、门店资产经营**

**1、分租：1-6月份，通过分租退租门店13家，租金收益达到89万元，降低了租金占比，门店的赢利能力增强；**

**2、退租：根据经营需要，2012年上半年退租1119平方米，已退租金为42.39万元，节余机会租金86.27万元。极大降低了2010年店和2011年店的经营压力。**

**3、与银行合作装ATM机。首批确认民生银行ATM机的安装门店13家，恒丰银行5家，增加使用效率。**

**四、人力资源开发与有效配置**

**1、1-3月份人员流动率较大，流动率达15%以上，通过及时补缺，“四人店三人配置”等灵活的经营调整，平稳渡过一季度用工紧张的时期；**

**2、绩效体系初步试点。建立公平公正的绩效分配体系试点，利用信息系统将销售业绩和任务考核到每一位员工，打破平均分配的绩效体系。**

**3、全面的人员素质的培训启动，有效开发人力资源的效率。开展培训24场，培训人次达2285人次。其中病种组方培训达7场。承办太极商学院第二期80名店长成都站的培训。**

**4、减员工作成效。截止6月30日，人员实际减少对应集团人力资源小组数字为89人；对应去年实际在岗人数，减少为54人。**

**五、基础管理**

**1、公司物流主动配送工作逐步成熟。公司在2011年主动配送的基础上，及时根据A、B、C目录动态变化、分A、B、C门店设分目录及时调整目录品种、结合季节性及突发需求因素及时调整主动配送的目录，对销售保障有了提升。**

**2、西部零售物流平台的整合前期工作准备。《配送协议》、《差错及退货流程》《配送线路方案》，小批量多批商品清退促销等工作都已开展。**

**3、信息工作有力支持经营管理。信息中心各种报表二次开发，有效支持了经营的分析，并对经营进行了有效的指导。实现了门店终端资源广告位的维护，销售员工绩效统计，实现了财务业务一体化，开发会员消费分析、库存分析等报表功能。**

**第三部分 提高盈利能力的办法和措施**

**一、销售增量：**

**1、重点店销售上量措施的落实。实现规模上量，品类调整保人气，A、B、C品种创效益的经营方式，集中优势的人力、物力、财力资源，提升旗舰店的销售；**

**2、促销活动持续提升会员忠诚度。结合国庆、春节等节庆开展大型综合型的会员促销和新会员入会活动，提高会员销售占比；利用会员特价、会员积分换礼等活动提升销售。针对对各类疾病会员的用药习惯干预，专业医学预防及保养讲座，提升会员的忠诚度；争取专业药品上游促销资源，建立专业疾病会员累计消费上量奖励，提升会员的消费次数。**

**3、夏季团购和店外销售继续上量。发挥门店团购的力量，开发大型企事业单位员工夏季福利团购；开发夏季中药茶饮的配方，中医上门服务等服务产品，开发店外销售的品种；利用各种社会重大活动，开发文化销售、网上宣传等多种渠道销售。**

**二、品种运营**

**1、A、B、C品种的销售平稳过渡，重点陈列，关联推荐的落实，提升销售占比至25%；**

**2、打造医疗器械专区。将医疗器械的体验式销售方式进行推广，增加家庭保健医疗器械的市场需求开发，提升销量。**

**3、中药销售继续推进。对贵细消费的重点会员进行精细维护和需求开发，做好下半年贵细中药材的销售上量；继续对中药精制饮片的分众营销进行推广，提升精制中药饮片的销售份额。**

**三、资产经营工作继续推进**

**下半年继续实现12家店，共计1004平方米的分租。预计实现收益611703.5万元.**

**四、基础管理保障经营**

**1、完善店长的梯队建设和优胜劣汰的考核机制。**

**2、门店员工绩效考核方案整体出台，奖优罚懒，提高员工工作积极性；**

**3、片区管理职责进一步明确并完善考核；**

**4、员工的销售技巧培训，挖掘员工销售潜力；**

**5、成功推动与西部的零售配送平台的科学整合；**

**6、主动配送工作进一步完善。细化《门店必备品种目录》的分级管理，达到既有公司共同经营的品种，兼顾门店的大小、门店的价格带定位及个性化的商圈需求，保障采购率和到货率。**

**第四部分 需要解决的问题**

**1、急需补充周转资金。截止2012年6月份，账面资金实际数为579万元。6月份，民生银行成都分行授信1000万元启用后，资金总额为1579万元，已使用承兑汇票支付货款225万元，按照目前月现金流出情况，估计维持到10月份。目前公司账面资金除了支付日常费用和租金外，支付货款只能通过承兑汇票支付，短期内通过快速使用完银行1000万元的额度，通过日常销售换回现金，来支付以后月份的日常费用和到期填仓资金，资金压力非常大。**

**2、急需解决现有部门门店布局不合理的问题，来减少经营亏损的问题。**

**四川太极大药房连锁有限公司**

**2012.7.9**