光华片区1-10月工作总结及2016年工作计划

**第一部分：1-10月经营数据**

光华片区1-10月经营数据：(见附表1)

从经营数据表分析得出：光华片区门店2015年1-10月和2014年1-10月同期销售数据为：年销售任务3514万，实际1-10月完成销售2393.16万，年任务完成率为68.1%，同比14年销售2342万，销售增长51.16万。其中销售增长前3位的门店是：浆洗店44.16万元，十二桥店32.81万元，光华村店21.06万元。销售下滑的前3位门店是：光华店-21.59万元，清江东路店-17.83万元，温江店-17.46万元。片区1-10月实际完成交易笔数40.6万笔，14年同期交易笔数为39.3万笔，交易笔数增加1.32万笔，其中笔数增加前3位门店是：十二桥10236笔，温江同兴6312笔，顺和店6045笔。笔数下滑的前3位门店是：光华店-9463笔，浆洗街-3719笔，温江店-1991笔。片区共3家门店笔数下滑。15年1-10月毛利额为747.58万元，14年同期毛利额为784.49万，毛利额减少36.91万。4季度的重点工作是门店毛利额和门店整体销售一起抓。

**第二部分：光华片区1-10月主要工作事项及落实完成情况**

|  |  |
| --- | --- |
| 主要的工作事项 | 落实情况 |
| 1、活动的开展：片区1-10月开展限时抢购187场，单店和广场活动42场，片区协助门店联系上游厂家到门店做活动，做好活动期间店外氛围的营造，提升客流。 | 每月已完成。片区计划在销售旺季（11-12月）每月开展限时抢购25-30场，单店和广场活动10-15场。预计增加销售10-15万元。 |
| 2、新员工的培训工作：2015年1-10光华片区新入职21人，占片区总人数（69人）的30%。利用合作厂商到门店交接班培训、片区每月常规疾病的培训、门店一带一的带习及片区巡店抽查和考核的方式提升员工的业务知识，规范员工的礼貌用语，提升新员工对企业的认知度，增加稳定性。 | 片区和门店每月已落实 |
| 3、销售过程中措施的落实：在4-5月份把措施明确责任人和落实时间，在销售过程中取得一定的成效：浆洗从4月的-507笔减少到-170笔，直至7月笔数增加208笔，同期销售增加6.86万。光华店从4月的-753减少到-692笔，同时销售增长的门店是光华店：从4月的-1.33万减少到-0.62万，但由于竞争对手的开业，7月销售减少2.26万，门店恢复宣汉县卡和每周会员日礼品的赠送及每周末活动的开展，片区配合门店努力将销售损失降到最低。 | 对于销售下滑的门店继续理销售增量措施，把措施落实到人头，让每个员工都要有紧迫感，有压力产生销售的动力来确保销售。 |
| 4、中心门店人员的调整：浆洗店、光华店、十二桥店、光华村店店长交接和调动，督促他们把原来门店做得好的销售经验带到现在的门店，激发大家的销售热情，在销售旺季打好销售的胜仗。 | 中心门店店长的调动:从7.8.9、10月上岗后的销售数据分析得出，中心门店在去年同期销售的基础上稳中有升：4个门店同期增加销售：7月8.89万，8月7.9万，9月15.16万元，10月0.71万。 |

**第三部分：光华片区2016年工作计划及增效降费措施**

1、2016年工作计划（具体数据见附表2）

2016年销售计划（整体增量10%）：光华片区计划销售3224.34万，月均销售268.7万，日均销售8.83万。 平均客单价55.5元。计划毛利额921.8万，月均毛利额76.8万，日均毛利额：2.52万。计划中药销售330万元，日均销售0.9万元。计划集团品种销售375万，日均销售1.98万元。

1. 光华片区2016年增效降费措施（2015年1-10月财务数据见附表3）：

光华片区2015年15家门店：其中盈利门店1家（光华村店87548元），其余门店全部亏损。2016年计划盈利门店2家（光华村店、浆洗店），计划扭亏门店4家（枣子巷店、群和店、光华店、土龙路店），具体增效降费措施如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 门店 | 15年利润 | 16年增效降费措施 | 责任人 |
| 光华村店 | 87548元 | 1. 门店团队的建设（配执业药师何文英和辜瑞琪），负责门店成药和中药的质量管理（包括门店细节的效期管理），用专业的执业药师团队带领员工更好的服务顾客，抓销售的同时不放松细节的管理。 2. 继续关注门店2016年团购客户，做到只要有一线希望我们都要去争取。 3. 医疗器械的增量工作：片区已报公司，力争引进1名专业专职的医疗器械促销人员带动门店医疗器械的销售，计划销售从现在1.31万元/月增加到3-4万元/月。预计大类医疗器械2016年增加销售30-40万元。 | 周思、胡艳弘 |
| 浆洗店 | -38532元 | 1、强调门店重视及联合用药推荐高毛利的品种：目前门店毛利为27%，员工联合用药（藏药销售的增量），计划16年门店毛利整体增长2%-3%.  2、团队的调整（预计在11月下旬门店人员调整完成，6名员工+2名厂家销售人员），减少实习员工1名，节约开支。  3、医疗器械的增量工作：片区已报公司，力争引进1名专业专职的医疗器械促销人员带动门店医疗器械的销售，计划销售从现在1.56万元/月增加到4-5万元/月。预计大类医疗器械2016年增加销售50-60万元，毛利率37%，毛利额增加13-15万。 | 莫晓菊 |
| 枣子巷店 | -18057元 | 1. 店长的更换（预计11月底完成） 2. 人员的培训工作： | 门店店长 |
| 群和店 | -65235元 | 1. 人员的减编（从原来的4人减到现在的3人，2名正式员工+1名实习生）。 |  |
| 光华店 | -421411元 | 1、门面的分租：140\*170\*12月=30万。  2、门店人员的减员工作：目前门店8名正式员工，但有1名中药员工预计1月上旬退休后不会再任职，建议不再补充人员。年计划减少开支4-5万元。  3、中药的增量工作：中药医生在休假时及时联系其他医生进行补缺，确保销售。 | 片区和魏津 |
| 土龙路店 | -102251元 | 1. 门面的退租： 2. 人员的稳定工作 |  |

**第四部分：片区需要公司解决的问题**

光华片区需要公司解决的问题：(1)土龙路店房屋分租。(2）西部来货问题的协调（浆洗街店的来货问题还是10月28日回复过，且同一品种（纷乐）回复的结果不一样，开始说补货，后又回复是西部账货相符不补）。