

企业管理原则化手册

商品部管理制度手册

企业理念

经营宗旨：做健康事业的传播者

企业使命：健康在这里传播

企业标语：只为健康生活

企业目的：打造最受欢迎的连锁药店、成就行业一流的连锁品牌

经营理念（经营原则）：更专业、更贴心、更实惠、更放心

服务理念：想顾客所需 做顾客所求

企业精神：诚心、团结、奋进、创新

行为准则：善待顾客 善待厂商 善待员工

职业准则：

我是职业工作者

企业利益是我的第一准则

对企业保持绝对忠诚

遵守职业道德

保持旺盛的工作激情

工作是我的最大乐趣

团结高效、职业勤奋、求实创新

崇尚立即行动

不找任何借口

坚决执行

无功就是过，低效便是错。

采购计划流程

- 1、 采购部计划组每天根据各组管辖类别在手工计划内做缺货计划，此计划结合实际销售情况、库存、商品构造情况及历史购进情况等。

- 2、 同步结合各门店缺货计划做出合理采购计划。
- 3、 每七天根据系统做出商业企业品种计划,此计划每七天报一次。
- 4、 畅销品种、一线品种及高毛利品种确保其库存量,确保各门店的销售。
- 5、 厂家品种(实销实结)专门做计划,最多一种月销量,每月初出计划,根据实际销量半途零星报计划。
- 6、 季节性品种各组分别负责,根据经验及技能做出合理计划。
- 7、 新特品种及紧俏短缺品种尽量寻找货源,确保门店销售。
- 8、 采购计划采购经理审核后购进。
- 9、 每季度采购部做季度计划,由采购经理签字确认后报责任人审核,由财务经理及总经理审核同意后进货。

采购中心目的考核方案

<一>考核目的:

为加强员工管理,维护企业形象,提升工作效率和工作主动性,树立员工的团队、协作精神,充分降低企业成本、降低企业损失,将企业利益最大化,特制定本考核方案.

<二>考核原则:

本着公平、公正、一视同仁、有违必究的考核原则，结合工作的实际情况考核；

<三>考核范围：

①日常考核：

②成本考核：

③库存考核

④ 采购满足率；

⑤营业外收入

⑥采购执行力

<四>考核措施

一、日常考核

●劳动纪律考核：严格执行企业的有关制度（如：作息时间、请假制度及有关的业务流程），保守企业的有关机密，对违反有关要求的员工按照企业制度进行处分；

●工作质量考核：工作期间，不得做与工作无关的事情，实现责任到人的目的管理；

●工作态度考核：本着三个善待的基本原则，看待同事及顾客实施首问责任制，不得推委；

二 成本考核。

● 采购成本：采购员每为企业节省采购成本 100 元奖励人民币 5 元，反之则处分 5 元（参照历史进价特价商品除外）。

● 商品补差：部门主管将每月根据企业的商品的基本的情况，对部分厂家的商品进行比价分析补差；

三 库存考核

●采购商品的库存及计划的合理性：

- 1> 月平均库存周转天数 40 天，存销比=平均库存成本/日销售成本，平均库存周转每超 1 天处以 100 元罚款，地方采购商品及门店抢货造成的积压由门店承担损失；
- 2> 如节假日及新店开张等特殊情况报主管总监同意，库存周转以每月 20 日为限进行计算，详细周转为所剩天数+15 天；
- 3> 中药的库存周转情况控制在两个月内，但不小于周转天数+30 天的商品必须予以清退；
- 4> 滞销商品的采购周期可根据实际情况浮动，采购量不小于 20 个单位的商品，控制库存在 3 个月之内，本地采购的控制两个月之内，贡献度小而且同类商品在 4 个以上似的商品予以淘汰；
- 5> 因为门店抢货造成的积压的，采购部每月进行一次分析，明细交门店管理部，下发后门店自行调配；
- 6> 待退库及不合格的商品必须全部进行有关的清退，清退时间必须在返库之日起一个月之内，超期未完毕的按 1 元/单品/天进行处分，因为门店及配送未按要求清退造成损失的由责任部门承担损失；
- 7> 地方采购的商品必须由采购员签字审核，造成损失的由地方门店承担；

四 采购到货满足率考核（根据总体库存的周转）

大项目	小项目	原则	配齐率奖罚	分配对象	备注
中药饮片	数量前 500 位	98%	每上升 1%，奖 100 元， 每下降 1%，扣 100 元	中药采购员	中药排名
西成药	1 类	92%	每上升 1%，奖 100 元， 每下降 1%，扣 100 元	西成药采购员	贡献率占总销售额 80%的商品
	2 类	80%	每上升 1%，奖 100 元， 每下降 1%，扣 100 元	西成药采购员	贡献率占总销售额 15%的商品

	3类	60%	每上升1%，奖100元， 每下降1%，扣100元，	西成药采购员	贡献率占总销售额 5%的商品
--	----	-----	------------------------------	--------	-------------------

【阐明】库存总周转天数不小于5天的为缺货。

满足率每七天六进行考核，月底取平均值。

五 营业外收入考核

营业外完毕按总额8%计奖，未完毕80%的按差额的8%计罚，营业外详细内容如下：

一月	元	五月	元	九月	元
二月	元	六月	元	十月	元
三月	元	七月	元	十一月	元
四月	元	八月	元	十二月	元

采购营业外涉及：商品返利、节庆及赞助费、新品费、比价补差、配送费、条码费等有

关采购不收取的其他费用；

六 采购执行力考核

- 服从主管领导的安排，对不能按时完毕有关工作的，处以10—50元罚款；
- 对不服从安排的员工处以50—200元罚款，情节恶劣的予以解聘；
- 仔细按照有关流程进行操作，对违反流程操作的每次处以10—50元罚款，造成损失的补偿其损失；
- 采购人员禁止接受商业贿赂，同步禁止以任何形式索要私人赠品，一经发现，立即开除；

七 奖励及罚款提成的分配：

- 采购奖金次月对现，由采购部内部根据考核情况自行分配，主管的奖励资金不超出奖金总额的30%。

- 每月罚款直接从工资中扣除；
- 分配方案每月报企业备案，奖励直接从工资中发放；
- 本考核每七天一小计，每月一大计，按月底的合计情况进行奖罚

八 本考核的关键原则不变，如组织架构发生变化，根据变化情况进行相宜的调整，人员的考核日期为每月 20 日的自然周进行统计,本考核的有关数据以考核审批日为基准执行;

九 本制度于****年**月**日执行。

门店缺货管理制度

1. 目的：为了确保门店商品的正常供给、销售，维护门店形象，充分利用货架排面资源，发明和提升销售业绩。

2. 合用范围：企业全部门店。

3. 职能部门：

3.1 制定部门：企业采购部

3.2 执行部门：企业各门店

3.3 监督部门：企业采购部

4. 缺货处理流程及描述：

流 程	说 明
	西药各组负责搜集整顿缺货信息
	门店暂存库补货；若暂存库缺货或不足则由店助查看
	配送中心库存
	有货则及时请货，并跟踪门店到货情况；假如缺货



4.1 缺货定义：在营运过程中，因门店未订货、配送送货不及时及采购不足等原因造成门店商品库存量不足、排面陈列不丰满或空缺。

4.2 缺货信息的搜集：

4.2.1 门店营业员将商品缺货信息上报店助，统一补货；店助根据门店销售及库存情况，结合卖场缺货信息，汇总审批后交店长填制请货单。若属门店原因造成缺货发生，按《门店员工手册》考核制度对有关责任人进行处分。

4.2.2 工作原则/要求：门店出现货架及排面空缺或不丰满。由店助调阅门店每日销售及库存情况，汇总缺货信息后填写《缺货登记表》（店助汇总请货信息要求在1小时内完毕），及时向配送中心报请计划（网络通畅时此操作在1小时内完毕）。若延时完毕流程操作按10元/每小时对责任人进行扣罚。

4.2.3 责任人：营业员、店助

4.2.4 有关文件/统计：《缺货登记表》

4.2 缺货处理:

4.2.1 配送有货情况:

4.2.1.1 紧急请货, 跟踪到货情况; 营业员整顿排面, 放置《缺货卡》

4.2.1.2 工作原则/要求: 店助下紧急请货订单, 进行追货, 跟进到货情况, 由营业员整顿排面, 维持原有排面不变, 若门店该商品可销售实物库存不不小于 1 时, 由营业员填写放置《缺货卡》, 缺货商品来货后, 摆满原有排面, 拿去《缺货卡》, 店助负责监督。

4.2.1.3 责任人: 营业员、店助

4.2.1.4 有关文件/统计: 无。

4.2.2 配送无货或库存不足情况:

4.2.2.1 店助确认门店缺货品种配送中心无库存后, 登记缺货品种并上报到采购部, 采购部须在一种工作日内回复门店, 告之门店缺货品种的采购情况, 如缺货品种为短期缺货, 由店助跟进配送中心缺货品种的到货情况, 同步由营业员整顿排面, 如门店该商品可销售实物库存不不小于 1 时, 由店助填写《缺货卡》, 拟定 7 天内可到货的品种, 维持原有排面不变, 如估计超出 7 天到 1 个月后才干到货的品种, 由相邻商品拉大排面填充, 缺货商品来货后, 摆满原有排面, 拿去《缺货卡》, 店助负责监督。如拟定为长久缺货时, 由门店店长指导调整排面, 同步将信息反馈给顾客。

4.2.2.2 责任人: 营业员、、店助、店长、采购部部长

4.2.2.3 有关文件/统计: 《缺货卡》

- 5. 本制度由企业采购部负责解释，企业采购部监督执行。
- 6. 本制度经由总经理同意，行文公布之日正式执行。

附表一：

缺货登记表

编码	品名	规格	产地	缺货时间	缺货原因	到货时间	填写人

附表二：

康熊大药房

店缺货卡

填写时间：

编码	品名	规格	产地	价格	缺货原因	估计到货时间
店长：		店助：			货架责任人：	

门店商品报损管理制度

1. 目的：为了规范门店报损流程，降低企业商品损耗，降低运营成本，特制定本制度。

2. 合用范围：企业各门店商品报损工作。

3. 职能部门：

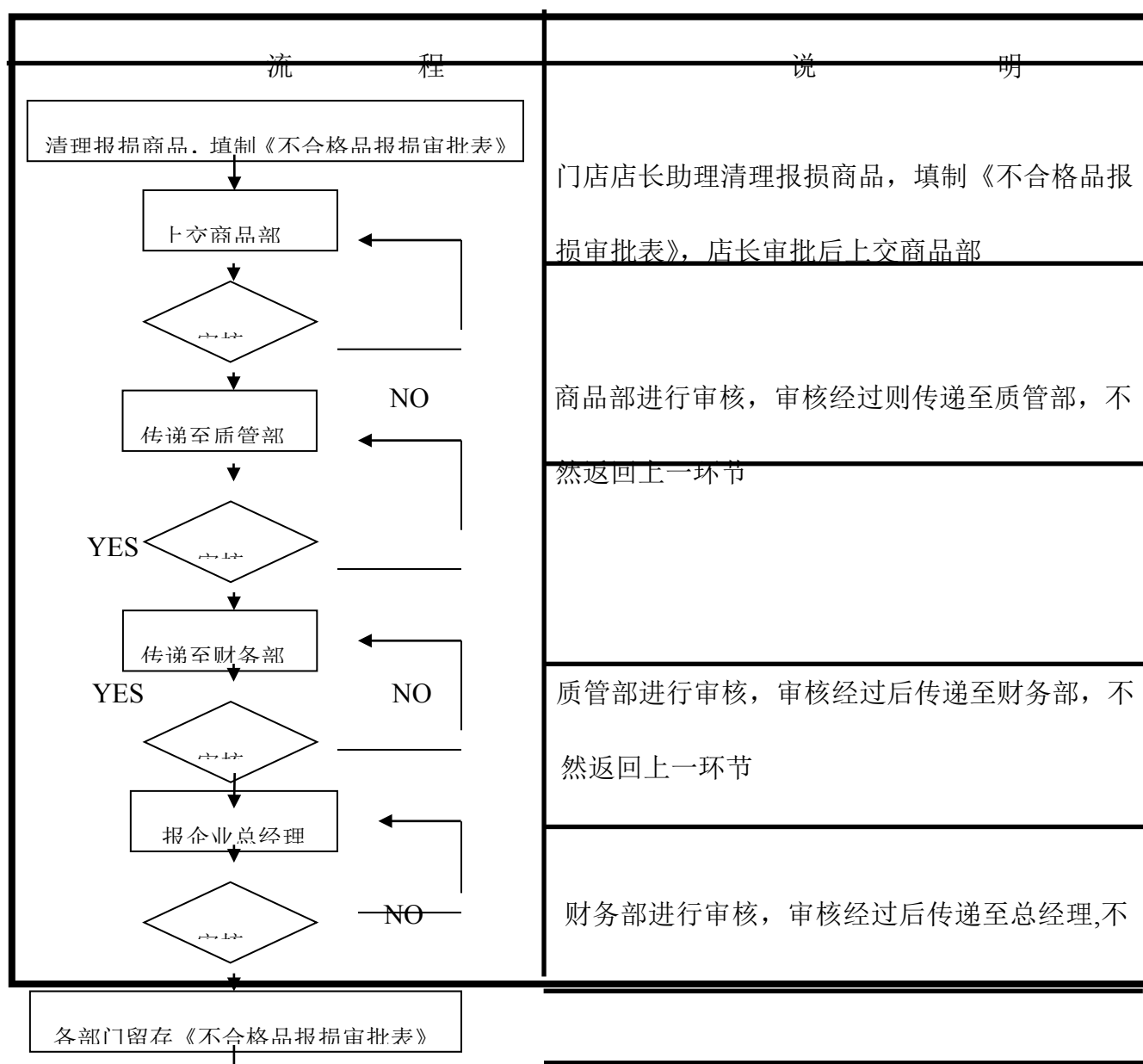
3.1 制定部门：企业信息部

3.2 执行部门：企业各门店

3.3 监督部门：企业信息部

4. 制度内容：

4.1 有形商品的报损：



4.1.1 定义：因为破损、过期失效、污染等原因造成不能进行再次销售又不能返厂的实物商品的报损。

4.1.2 报损流程：见上页。

4.1.3 门店店长助理填写《不合格品报损审批表》

4.1.3.1 门店店长助理每月盘点前一周，将不能返仓退厂的报损实物商品进行汇总，填写《不合格品报损审批表》，交店长审核签字。同步在企业信息系统中填制《不合格品报损审批表》，由门店长进行审核。

4.1.3.2 工作原则/要求：门店店长助理汇总不能返仓退厂的报损实物商品后，详细填写《不合格品报损审批表》，并及时交店长审核签字。店长需在接到告知后的半个工作日内完毕，尽快上交给商品等部门审核。若推迟完毕主要责任人将以 10 元/半个工作日的扣罚处理。

4.1.3.3 店长审核范围

4.1.3.3.1 报损商品品种、规格、数量、金额；

4.1.3.3.2 报损商品是否符合报损条件。

4.1.3.4 责任人：门店店长助理、门店店长、

4.1.3.5 有关文件/统计：《不合格品报损审批表》

4.1.4 商品部、质管部、财务部责任人和企业总经理审核签字

4.1.4.1

按此格式填写商品信息

门店店长审核后的《不合格品报损审批表》上交商品部、质管部、财务部责任人审核签字，最终报企业总经理审核。总经理审核后的《不合格品报损审批表》，交门店、质管部、财务部分别留存。质管部提取企业信息系统中《不合格品报损审批表》进行 GSP 审核。门店联由门店店长负责归档留存备查。

4.1.4.2 工作原则/要求：各有关部门需及时处理《不合格品报损审批表》，审核后及时进行传递，每个部门的停留时间不得超出半个工作日，门店店长助理负责跟进《不合格品报损审批表》的处理传递情况，若发觉延时操作者将处以 20 元/半个工作日的扣罚。

4.1.4.3 商品部审核范围

4.1.4.3.1 报损商品是否是和供给商协商后完全不能够退换的商品；

4.1.4.3.2 报损商品是否存有采购告知与供给商协商好退换但门店没按时清退的商品，若为事实则由门店承担报损金额。

4.1.4.4 质管部审核范围

4.1.4.4.1 报损商品是否超出效期、外包装是否严重污染；

4.1.4.4.2 报损商品在质量方面是否影响二次销售。

4.1.4.5 财务部审核范围

4.1.4.5.1 报损商品数量；

4.1.4.5.2 报损商品金额。

4.1.4.6 总经理审批

根据门店、采购部、质管部、财务部等部门的审核意见，企业总经理

审批裁决。

4.1.4.7 责任人：门店店长助理、门店会计、店长（助）、采购部、质管部、财务部责任人

4.1.4.8 有关文件/统计：《不合格品报损审批表》

4.1.5 核销门店帐存

4.1.5.1 财务部根据企业总经理审批同意的《不合格品报损审批表》，执行企业信息系统中的《不合格品报损审批表》，核销门店帐存。门店会计提取确认企业信息系统中财务部已处

理的《不合格品报损审批表》，冲减门店帐存。

4.1.5.2 工作原则/要求：财务部在收到总经理审批同意的《不合格品报损审批表》后一种工作日内，核对后执行企业信息系统中的《不合格品报损审批表》，核销门店帐存，门店店长跟进处理情况，提取确认企业信息系统中的《不合格品报损审批表》，冲减门店帐存。

4.1.5.3 责任人：财务部责任人、门店店长

4.1.5.4 有关文件/统计：《不合格品报损审批表》

4.1.6 报损商品销毁：

4.1.6.1 由店长助理将报损商品集中装箱，随配送车辆送至配送中心，由配送中心集中销毁。

4.1.6.2 工作原则/要求：店长助理将《不合格品报损审批表》上列明的商品进行装箱，门店不能自行销毁处理有形报损商品，必须由配送中心集中销毁。

4.1.6.3 责任人：店长助理

4.1.6.4 有关文件/统计：无。

4.2 无形商品的报损：

4.2.1 定义：因为失窃、错盘等原因引起没有实物商品的报损。

4.2.2 报损流程：

流 程	说 明
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> 信息部打印出盘点损益表 </div>	
↓	每月盘点后由各企业信息部打印出盘存损益表
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> 财务部汇总审核 </div>	由企业财务部汇总审核后上交企业总经理审核
↓	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> 企业总经理审核 </div>	企业总经理审核

4.2.3 无形商品的报损由财务部负责组织监督，门店详细执行。

4.2.4 有关制度：《盘点管理制度》

4.3 损耗率的控制及责任划分：

4.3.1 门店每月的能够报损的额度为当月销售额的_____，此报损率包具有形商品报损和无形商品报损。

4.3.2 超出上述原则的损失由门店自行承担并按百分比由各级人员分担，在当月工资中扣除，详细分配系数如下：

$$\text{扣款平均数} = \text{报损超额} / \sum \text{岗位人数} * \text{各岗位系数}$$

$$\text{岗位扣款数} = \text{扣款平均数} * \text{岗位系数}$$

岗位	补偿系数
店长	2

店助、	1.5
营业员、	1
商管员医保专人	0.3

备注 因质量或其他问题由总部统一停售报损的产品、经媒体负面曝光的产品的报损不在企业承担的范围內。

5. 本制度由企业信息部负责解释并监督执行。
6. 本制度经由总经理同意，行文公布之日正式执行。

总经理意见：

署名：

年 月 日

备注：本表一式四联，涉及门店、采购、质管、财务联。

门店商品返仓工作制度

1. 目的：规范门店与配送中心退换货流程，优化门店的库存构造，杜绝商品

质量问题的发生，降低企业商品损耗，降低企业损失。

2. 适应范围：企业各门店商品返仓工作。

3. 职能部门：

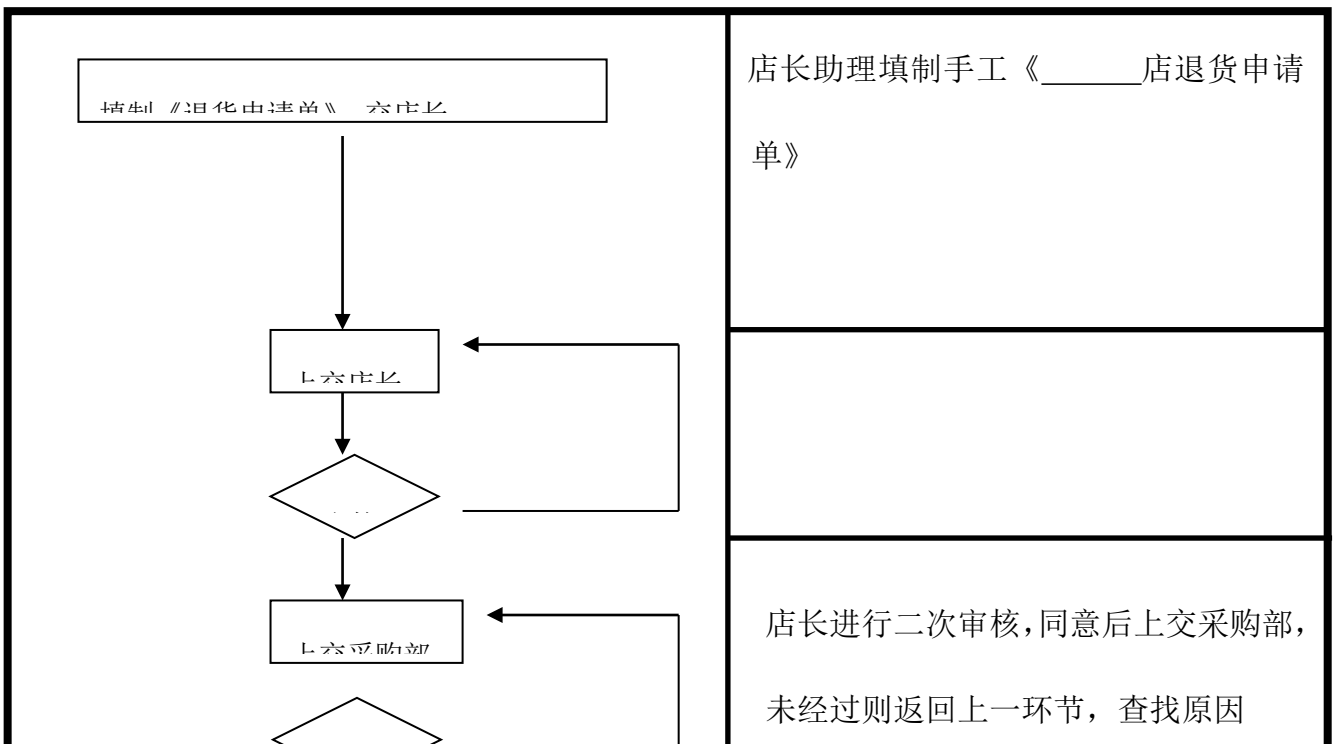
3.1 制定部门：企业信息部

3.2 执行部门：企业各门店

3.3 监督部门：企业信息部

4. 退货流程及描述：

4.1 门店主动申请退货：



店长助理填制手工《_____店退货申请单》

店长进行二次审核,同意后上交采购部, 未经过则返回上一环节, 查找原因

4.1.3 《____店退货申请单》填写、审核

4.1.3.1 门店店长助理手工填写《____店退货申请单》，经店长审核签字后，交由企业采购部，由采购部长审核后下发到门店。

4.1.3.2 工作原则/要求：店长助理根据优化门店库存构造和尽量降低企业损失的原则，对照须返仓的实物商品，半个工作日内手工填写《____店退货申请单》，交店长审核签字后，传给采购部部长审核签字。采购部须在1个工作日内予以回复，门店店长助理接受采购部审核后的申请单，半个工作日内在企业信息系统中将允许清退的商品填制《配送返仓单》，核查无误后发送至配送中心。

4.1.3.3 门店店长审核范围

4.1.3.3.1 过期商品和1年以上不动销的商品退货；

4.1.3.3.2 新品种试销期间不影响二次销售，90天内的退货；

4.1.3.3.3 节庆前备货，节后30天内的退货；

4.1.3.3.4 新开门店商品在商品上柜开业后3个月内不影响二次销售的商品退货。

4.1.3.4 商品部经理审核范围

4.1.3.4.1 含以上门店店长审核范围；

4.1.3.4.2 门店接受采购自营品种促销的商品退货，

4.1.3.4.3 门店过期商品、破损商品和库存积压商品，采购与供给商协调同意做退货处理。

4.1.3.5 责任人：门店店长助理、店长、商品部经理

4.1.3.6 有关文件/统计：《____店退货申请单》、《配送返仓单》

4.1.4 7 退货商品清理、装箱

4.1.4.1 门店店长助理根据《____店退货申请单》，清退商品，装箱后将单据随车送至配送。

4.1.4.2 工作原则/要求：门店店长助理在接受到采购部审核后的《____店退货申请单》后，清理同意退货的商品，核对数量，合格商品和不合格商品分开装箱，将手工《____店

退货申请单》和退货随配送车辆运抵配送，不能退货的商品继续促销或按《门店商品报损管理制度》处理。

4.1.4.3 责任人：门店店长助理

4.1.4.4 有关文件/统计：《____店退货申请单》

4.1.5 确认返仓已完毕：

4.1.5.1 门店店长助理跟进退货的处理情况，确认返仓已完毕。

4.1.5.2 工作原则/要求：门店店长助理接受并留存手工《____

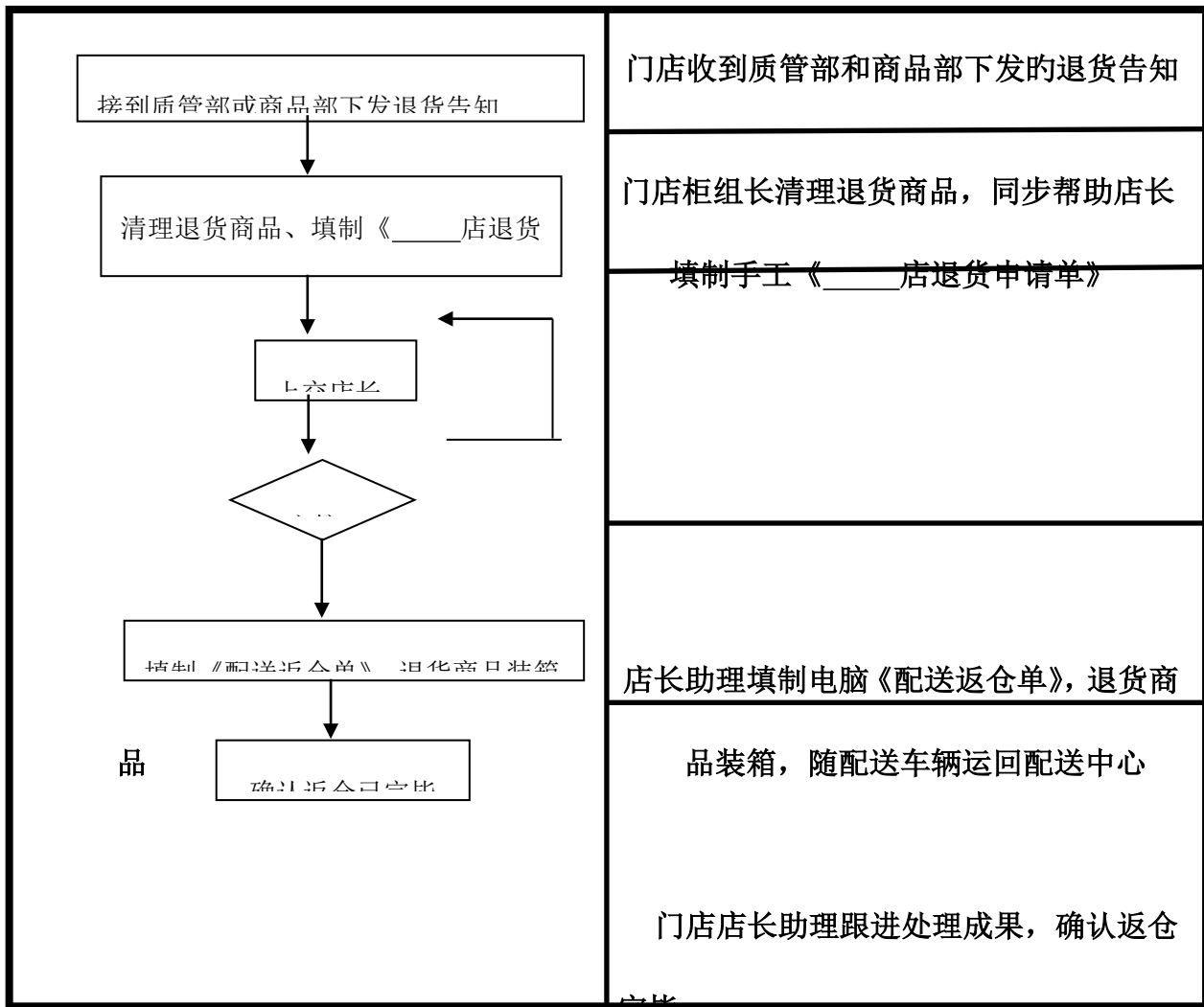
店退货申请单》门店联和配送中心打印的《配送返仓单》门店联，在企业系统中以配送中心已处理的《配送返仓单》冲减门店帐存。

4.1.5.3 责任人：门店店长助理、配送中心验收收货员、配送中心开票员

4.1.5.4 有关文件/统计：《____店退货申请单》、《配送返仓单》

4.2 采购部或质管部要求退货：

4.2.1 退货流程：



4.2.2 门店清理退货商品：

4.2.2.1 门店收到的质管部或商品部下发的退货告知后，由门店店长助理清理须退货的商品，核对数量后填制手工《____店退货申请单》及电脑《配送返仓单》。

4.2.2.2 工作原则及要求：门店收到质管部或商品部部下发的退货告知后，店长助理负责清理退货商品，门店店长助理核对数量后手工填写《____店退货申请单》，交门店店长审核。由门店店长助理根据已审核的手工《____店退货申请单》，在企业信息系统中填制《配送返仓单》。店长助理对商品进行封箱，将手工《____店退货申请单》和实物一起随配送车辆送至配送中心。

4.2.2.3 门店店长审核范围

4.2.2.3.1 存在质量问题的商品；

4.2.2.3.2 存在价格问题的商品；

4.2.2.3.3 供给商要求退换货的商品。

4.2.2.4 责任人：门店店长助理、店长

4.2.2.5 有关文件/统计：《____店退货申请单》、《配送返仓单》

4.2.3 确认返仓已完毕：

4.2.3.1 门店店长助理跟进退货的处理情况，确认返仓已完毕。

4.2.3.2 工作原则/要求：门店店长助理接受并留存手工《____店退货申请单》门店联和配送中心打印《配送返仓单》门店联，提取并确认企业信息系统中的配送中心已处理过的《配送返仓单》，冲减门店帐存。

4.2.3.3 责任人：门店店长助理、配送中心验收收货员、配送中心开票员

4.2.3.4 有关文件/统计：《_____店退货申请单》、《配送返仓单》。

5. 本制度由企业信息部负责解释并监督执行。

6. 本制度经由总经理同意，行文公布之日正式执行。

附表：

_____店退货申请单

年 月 日

编码	品名	规格	厂家	数量	批号	效期	退货原因	备注
备注：								
店长：								
商品部意见：								

备注：本表一式四联，门店、质管、商品、配送联

效期商品管理措施

(一) 目的：为了加强商品效期管理，预防人为原因造成商品过期报废，降低不必要的损失，根据《药物经营质量管理规范》(GSP)要求，结合我企业效期药物催销管理的详细情况，特制定本制度。

(二)、采购部效期商品管理

1、效期商品的范围：

- (1) 效期 2 年以上，使用期不到一年的商品；
- (2) 效期 2 年如下，使用期不到 8 个月的商品；
- (3) 其他由企业拟定为效期的商品

2、效期商品的责任分配：

- (1) 采购部应和供给商签定退货协议，协议条款中要求采购部向厂家发正式函祈求退货，厂家必须 15 天内退货。如厂家不能及时退货造成的损失由厂家承担；
- (2) 使用期商品应由采购部专人负责退货，谁采购谁负责。未能清退而出现失效商品，责任分配为：部长 10%，责任采购员 60%，其他由部门员工平均分摊。

(3) 采购过量而造成的失效商品，责任分配为：部长 10%，责任采购员 80%，其他由部门员工平均分摊。

(三) 配送中心效期商品管理：

1、配送中心效期商品的范围：

(1) 效期 2 年及以上，使用期不到一年的商品；

(2) 效期在 2 年如下，使用期不到八个月的商品；

(3) 其他由企业拟定为效期的商品。

2、效期商品一般不得验收入库，特殊情况由配送中心阐明原因后，经责任采购员及采购部长在验收单签字后方可验收入库，入库验收单上必须注明商品批号、使用期。

3、效期商品应按批号储存，在商品资料卡上标明效期商品字样。

4、口服液类、冲剂类效期药物每月必须进行一次效期质量检验，其他效期商品每两个月必须进行一次效期质量检验。

5、配送中心严格执行“先进先出、近期先出、按批号发货”的原则，未按批号发货而造成失效商品，责任分配为：主管 10%，当事人 80%，其他由部门员工平均分摊。

6、效期商品应由养护员每月 25 日前填报催销表，交商品部向各门店催销，并做好签收纪录。

7、效期 6 个月以内的代销商品，由养护员做好统计交给配送中心主管，及时告知采购部联络供给商退换货，准许退货后，将商品移往退货区。配送中心未能及时告知采购部门联络退货(注：采购部应和供货商签订退货协议)而出现失效商品，责任分配为：主管 20%，当事人 60%，其他由部门员工平均分摊；

8、杜绝失效过期的商品、已经准许退回供给商的商品发往门店，一经发觉由配送中心主管、发货人、复核人按统一零售价承担责任，当即实付。

9、超出使用期或使用期的商品、应在失效当月 5 日前由专职养护员填报《不合格药物报损销毁审批表》申请报废，采购部、质管部、财务部审批署名后经总经理同意，按上级主管部门的要求选择合适方式，由商品部、配送中心等部门责任人共同监督销毁，并做好详细销毁纪录。

10、其他由配送中心人员失职而造成过期商品，其责任分配为：配送中心主管占 30%，组长占 15%，专职责任人员占 40%，剩余由配送中心其他人员平均负责。

（四）门店效期商品管理：

1、门店效期商品的范围：

- （1）使用期不到 6 个月的商品；
- （2）其他由企业拟定为效期的商品。

2、各门店质量责任人应每月组织员工对商品的效期、质量和包装进行检验，及时、合理的做好催销工作，并对效期商品登记造表加强管理。

- （1）按照效期远近分开陈列，近期先销售；
- （2）商品陈列实施先进先出的原则；
- （3）3-6 个月的效期商品做《效期报表》；
- （4）1-3 个月的效期商品做《紧急催销表》。

3、效期商品应有专卡登记销售，销售时除正常登记外还应尤其注明商品的生产批号、使用期、销售人员名称。销售过程中顾客若有疑义，营业员应耐心解释有关事项。

4、各门店应在每月 25 日按要求向商品部报告本门店下月效期商品销售情况、新增品

种情况、库存品种情况、库存成本等。

5、效期 6 个月以内、采购部告知退货的代销商品，应及时退回配送中心，未能及时退回配送中心的代销商品造成的损失，由门店按照零售价承担责任。

6、效期在六个月以内的商品，门店不允许退回配送中心，但可采用借货方式门店相互间协调调拨。而六个月以上的商品，门店可申请调拨，经同意后退回配送中心，由商品部、配送中心同意调配。

7、门店效期商品销售奖惩：

(1) 效期商品销售按月效期商品销售核实，完毕 60%达标，未达标则门店负责剩余损失；完毕 70%，按总销售成本 5%提成，完毕 80%以上，按总销售成本 10%提成；完毕 100%，按总销售成本 20%提成。完毕 50%如下，按未销完毕本 5%处分

(2) 各门店对效期商品可向商品部申请调往其他门店帮助销售，销售提成属帮助销售的门店，未销完由原门店负责。

(3) 门店主动调拨效期商品按销售成本的 20%提成给帮助销售门店，但不计入门店效期考核。

(4) 代销效期商品不记入门店效期商品考核

8、近效期促销措施：

(1)、调整陈列面：集中在促销花车，明显 POP 注明；不能集中在促销花车的药物，应摆放在 N 架，堆头等，实施特卖；

(2)、价格处理：可按折扣、红利商品、特价等促销

(3)、联合用药：店长把效期商品分配到各组进行联合用药培训，并在其标价签标明联合用药卡；

(4)、促销活动：数量大的话，专门针对这些药物做一次大、中型促销活动；

(5)、各门店相互帮助

以上 5 个方面可相互整合或同步进行。

9、效期商品的责任分配：

(1) 效期商品一般不得退回配送中心，特殊情况营运总监同意除外。门店一般情况下有权拒收配送中心配送的效期在 6 个月内的效期商品。特殊情况除外。

(2) 调往其他门店帮助销售的效期商品，若过期责任由原单位承担。

(3) 由总部统一分配的效期商品若过期，门店承担 100%成本金额的责任。

(4) 门店效期商品责任分配百分比为：门店效期商品销售奖惩百分比为：店长 10%，助理或组长 5%，药师 5%，直接销售人员 80%。

(5) 过期商品仍上架销售或储存时未标注报损标志，由门店按零售价承担责任，如所以造成政府行政部门处分时，需承担一切责任，责任分配百分比按照第（4）条款执行。

10、门店在效期商品统计过程中，若未按要求统计或有隐瞒嫌疑，一经查实，一律按违规金额 10 倍补偿，60%由管理层以上级别人员平均承担责任，40%由营业员平均承担责任。

11、门店人员调动或离职应清点效期商品，核实应承担责任以及享有的提成，做好移交或结算工作。

12、门店效期药物低于成本销售的价格必须经过商品部同意，并不计提成。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/117044044134006130>