

## 关于修订商品动销考核管理制度的通知

### （暂行三个月）

各部门、门店：

为提升公司商品库存周转及动销，降低门店不良商品率。让员工主动学习了解商品知识，提升员工专业能力，实现公司可持续地销售增长趋势；合理引进商品，提升营运能力和整体周转能力。经公司研究决定，对太极大药房商品动销实施商品动销考核管理制度。该制度已连续修订两次，为保证制度更加合理性，结合各部门、各门店的意见，现将制度重新梳理，按以下要求考核管理，请各部门及门店遵照执行！

#### 一、增长标准：

1、即日起门店员工每月（1-30/31 日）销售品种数需按下表标准进行环比（本月对比上月）增长

| 员工类型<br>(在职时间) | 员工任务增长指标 |
|----------------|----------|
| 0 ~ 3 个月 (含)   | 0        |
| 3 个月 ~ 1 年 (含) | 15       |
| 1 年 ~ 2 年 (含)  | 10       |
| 2 年以上          | 8        |

备注：（1）新开门店员工前三个月不参与考核；

（2）促销人员按照 2 年以上工龄考核；

（3）调入新门店员工前一个月不参与考核（不包含新店）；

#### (4) 旗舰店专职中药、贵细的员工考核指标减半。

### 2、后勤职能部门考核标准：

考核片区店均增长数：各片区每月（1-31 日）店均销售品种数需环比增长达：40 个（旗舰店除外），旗舰店销售品种增长数：每月环比增长：50 个。

备注：新开门店前三个月的销售品种数不参与考核

### 二、门店任务划分：

1、店长每月 1 日在系统“400274”中导出门店上月不动销商品，并按销售品种数增长任务逐个划分至人头；督促完成月任务增长。

方法：输入销售天数 30 天/90 天→输入门店 ID→点击查询→导出表格→筛选前 30 天/90 天销售为 0 的商品明细→按可销天数排序分配至各店员。



### 2、门店不动销品任务分配原则

按增长标准中第一项增长任务进行划分。

3、店长在进行任务分配后，各员工可在系统“400416”中查询销售品种数便于了解目标差距。



### 三、考核方式：

1、每月 10 号前由商品部导出上月各门店销售品种数明细表、各人员的动销品种数明细表发各部门、门店。

2、涉及缴纳成长金的员工在收到通知之日起 7 日内将成长金（缴纳形式不限）交片区经理，片区经理在收到通知之日起 20 日内将片区的成长金交公司财务部。

#### 四、考核标准（每月）：

##### 1、门店员工奖励标准：

（1）员工销售品规数环比增长率 $\geq 20\%$ ，则超额部分奖励 1 元/个/人。

【备注：1、新开门店员工前三个月、工龄 $\leq 3$ 月新员工均不参与考核；

2、若门店销售品种数环比增长未到达 40 个，该店所有员工则不享受奖励。3、员工动销天数环比之差 $>5$ 天，则不享受奖励。4、员工动销品种数前一个月环比降幅 $\geq 10\%$ ，则不享受奖励（举例如 A 员工 1 月动销品种数为：1000，2 月动销品种数为：850，3 月动销品种数为：1030，虽然 3 月环比 2 月增长 21.1%，但是 2 月环比 1 月下降 15%，因此不参与动销奖励）】

##### 2、后勤员工奖励标准：

片区店均增长数超过 60 个，超额部分按照 10 元/个进行奖励，其中营运部、采购部、商品部、人事培训科按当月实际在岗人数对 5 个片区进行抽签划片（旗舰店除外），按抽签结果与片长共同分配奖励。

旗舰店增长数超过 70 个，超额部分按照 5 元/个奖励店长

##### 2、门店处罚标准：

（1）员工未完成增长指标按以下标准进行处罚：

A、员工在职时间属于：3个月~1年（含）

| 员工任务<br>增长指标        | 环比<br>增长额 | 差额范围                   | 处罚标准         |
|---------------------|-----------|------------------------|--------------|
| 15                  | B         | $15-B \leq 0$          | 0            |
| 15                  | B         | $15-B=0 \sim 50$ （含）   | 未完成增长指标的数量*3 |
| 15                  | B         | $15-B=50 \sim 100$ （含） | 未完成增长指标的数量*4 |
| 15                  | B         | $15-B > 100$           | 未完成增长指标的数量*6 |
| 备注：未完成增长指标的数量15个封顶。 |           |                        |              |

B、员工在职时间属于：1年~2年（含）

| 员工任务<br>增长指标        | 环比<br>增长额 | 差额范围                   | 处罚标准         |
|---------------------|-----------|------------------------|--------------|
| 10                  | B         | $10-B \leq 0$          | 0            |
| 10                  | B         | $10-B=0 \sim 60$ （含）   | 未完成增长指标的数量*5 |
| 10                  | B         | $10-B=60 \sim 120$ （含） | 未完成增长指标的数量*6 |
| 10                  | B         | $10-B > 120$           | 未完成增长指标的数量*9 |
| 备注：未完成增长指标的数量10个封顶。 |           |                        |              |

C、员工在职时间属于：2年以上

| 员工任务<br>增长指标 | 环比<br>增长额 | 差额范围                  | 处罚标准         |
|--------------|-----------|-----------------------|--------------|
| 8            | B         | $8-B \leq 0$          | 0            |
| 8            | B         | $8-B=0 \sim 60$ （含）   | 未完成增长指标的数量*6 |
| 8            | B         | $8-B=60 \sim 120$ （含） | 未完成增长指标的数量*8 |

|                      |   |           |               |
|----------------------|---|-----------|---------------|
| 8                    | B | $8-B>120$ | 未完成增长指标的数量*12 |
| 备注：未完成增长指标的数量 8 个封顶。 |   |           |               |

备注：

A 员工的增长目标为：15 个，本月销售品种数为：1000 个，上月为：986 个，该员工的差额标准： $15-(1000-986)=1$ ，未完成增长指标数为：1 个，对应差额范围，成长金为： $1*3=3$  元。

B 员工的增长目标为：10 个，本月销售品种数为：600 个，上月为 620 个，该员工的差额： $10-(600-620)=30$ ，未完成增长指标数为：10，对应差额范围，成长金为： $10*5=50$  元。

(2) 员工增长目标安全值：（按门店月均客流分类）

| 客流分类 | 标准(根据所在门店客流情况)          | 增长目标安全值 |
|------|-------------------------|---------|
| A    | 6000 笔以上（含 6000 笔）      | 1200 个  |
| B    | 5000 ~ 6000 笔（含 5000 笔） | 1150 个  |
| C    | 4000 ~ 5000 笔（含 4000 笔） | 1100 个  |
| D    | 3000 ~ 4000 笔（含 3000 笔） | 1050 个  |
| E    | 2000 ~ 3000 笔（含 2000 笔） | 1000 个  |
| F    | 2000 笔以下                | 950 个   |

①员工若本月销售品种数未达到增长目标，但是大于或等于客流分类的安全值，可不对该名员工进行处罚；

②安全值每季度更新一次；

③门店客流分类见附表一，每三个月更新。

(3) 片区未完成店均增长指标，根据营运部、采购部、商品部、培训科

按当月实际在岗人数对 5 个片区抽签划片（旗舰店除外），按抽签结果与片长共同分配成长金。（由片长担任组长，收到通知之日 7 日内交到财务部）

| 差额        | 处罚标准     |
|-----------|----------|
| 0 ~20（含）  | 差额*4 元/个 |
| 20 ~40（含） | 差额*5 元/个 |
| >40       | 差额*6 元/个 |

（备注：差额=增长目标—环比增长数，最多 300 元封顶）

旗舰店未完成门店销售指标增长，差额部分对店长除以 2 元/个成长金缴纳，100 元封顶（录入系统，收到通知之日 7 日内交财务部）。

#### 五、各部门主要工作：

- 1、每月 3 日前店长需按照门店不动销品任务分解表（选择 90 天，详见附件一），对门店员工进行任务分解，员工签字确认后上墙为证并拍照上传至片区微信群，片区经理负责指导并复查监督，商品部抽检。
- 2、商品部负责每周一通报门店各员工销售品种数完成情况，严格监控新品试销期动销情况，每月将公司 90 天不动销品种明细发采购部、营运部、培训科。负责及时清理动销差品种，做部门会签后淘汰。
- 3、采购部负责新品引进后的动销方案设计，并与厂家沟通资源投入，负责对公司 90 天不动销品种，针对能清退的，积极联系厂家清退。针对不能清退的，暂停购进，申请禁请。针对厂家有活动支持且不能清退的品种，涉及活动方案，消化库存。
- 4、营运部负责对采购部给出的新品或滞销品营运方案，追踪门店的执行

情况，对公司 90 天不动销品种，安排进每月单品或主题活动中。并指导片长对各店动销情况分析，有必要可纳入店长的绩效考核中。

5、培训科负责对新品、90 天不动销品种（在营）对员工进行线上或线下培训并考核。

#### 六、注意事项：

1、请员工重点阅读标红的地方。

2、若员工中途调店，则按员工在调出门店实际在岗天数比例考核动销。

3、旗舰店专职收银人员不参与动销考核。

4、若门店员工有特殊情况的，请片长收集后，在每月 5 日前报商品部，需打公文呈报者单独上报。

5、在库存品种数环比未降低时，当门店月动销率达到 65%（旗舰店达到 75%）则不参与处罚考核。

6、当公司店均月动销率达到 65%时，后勤相关部门及片区经理则不参与处罚考核。

7、片区抽签分组，后勤职能部门每月轮换。

8、即日起，公司所有动销考核管理按本文件执行，暂试行 3 个月，以往涉及动销考核管理的相关文件全部作废。

9、此文自 2018 年 5 月开始执行。

附表一：门店客流分类表

四川太极大药房连锁有限公司

二〇一八年五月十七日

