工资=基本工资+岗位工资+绩效考核+提成-（盘损；工资=基本工资+岗位工资+绩效考核+提成 单位：元；

销售额大于等于15万元小于25万元的门店：（C；月销售额大于等于25万元小于35万元的门店：（B；月销售额35万元以上门店：（A类）；

二、岗位工资考核；根据每月门店管理检查表上的分值考核店长；店长根据；实际发放的岗位工资=考核分值/10

门店工资绩效考核框架

工资=基本工资+岗位工资+绩效考核+提成-（盘损、效期赔付、考勤、保险）

**一、工资框架结构**

工资=基本工资+岗位工资+绩效考核+提成 单位：元 月销售额15万元以下的门店：（D类 通泰路店）

月销售额大于等于15万元小于25万元的门店：（C类 国基路店、相济路店）

月销售额大于等于25万元小于35万元的门店：（B类 天瑞路店）

月销售额35万元以上门店：（A类）

**二、岗位工资考核**

根据每月门店管理检查表上的分值考核店长；店长根据扣分项责任到店员，计算出店员的考核分值；店长考核总部各岗位工作职责；以上考核分值满分均为100分。

实际发放的岗位工资=考核分值/100\*岗位工资 考核内容见附件

**三、绩效工资考核**

以每月分配的总销售任务为基数，按照以下考核比例计算出各项任务。

1、中药销售任务考核占比：≤10%

2、药品销售任务考核占比：≤60%

3、广告产品销售任务考核占比：≤8%

4、单品（10个）销售任务考核占比：≤10%

5、保健品销售任务考核占比：≤12%

实际发放绩效工资=∑各项（任务完成率\*20%）\*绩效工资 备注：各项任务完成率=各项实际完成销售额/各项任务额。（20%还是用上面的考核比例）分项任务超额完成时，90%≤完成率<100%时，系数为 1；完成率≥100%时。系数为1.1+提成。

**四、提成考核**

任务超额部分\*3% ：店员超出部分提2%，整店超出部分店长提1% 。

总部工资绩效考核框架

工资=基本工资+岗位工资+绩效考核+提成-（盘损、效期赔付、考勤、保险）

**一、工资框架结构**

工资=基本工资+岗位工资+绩效考核+提成 单位：元

备注：一人多岗，工资增加相应岗位的岗位工资。

**二、岗位工资**  由总部制定

**三、绩效工资** 由总部制定考核指标

**四、奖金**

奖金基数计算如下：

70万元≤门店销售完成额<85万元 总奖金=销售金额\*0.7%

85万元≤门店销售完成额<100万元 总奖金=销售金额\*0.9%

100万元≤门店销售完成额 总奖金=销售金额\*1.1% 奖金分配如下：

商采部经理：奖金=总奖金\*0.27 营运部经理：奖金=总奖金\*0.27

员工总计： 奖金=总奖金\*0.46 每人的奖金=员工总计/人数

绩效考核草案

为了充分调动员工的积极性，把工作的能动性与公司的目标任务贯穿一致，特制订以下绩效考核办法：

 一、总部

首先明确各个岗位分工，岗位职责，才能责权利一致。

（一）岗位划分

业务经理 营运经理 | |

采购 录单 库管 数据 营运

（二）岗位职责

业务经理 职责 :

1、认真贯彻执行公司的经营方针和新的理念，全面负责本部门各项工作；

2、通过市场调研，结合顾客需求，制定本部门年度规划，以及各工作岗位管理细责。 以研究公司商品品种、质量、品类组合为核心工作，参考市场上竞争对手的商品信息，以有

效满足顾客需求为己任，做到不断货、不缺货，及时准确地为门店提供商品服务和引导，在商品环节为门店提供最大保证。

1）了解供货厂商产品动态，比较分析门店商品，作好更新和淘汰工作。

2）收集行业新特药最新信息，找出有价值品种积极洽谈和引进。

3）研究知名连锁医药企业商品销售数据和产品组合，为本公司商品引进和淘汰提供指导。

4）研究各门店商品结构和商品价格组合，合理配制低利润商品和高毛商品，作好优质商品引进，滞销品淘汰工作。

3、流程设计：合理规划部门各岗位流程，制定标准流程规范；

4、流程监督：监督指导本部门各岗位工作的运行情况,具体工作内容如下： （1）计划采购工作的管理，保证不遗漏、不缺货、不断货。

（2）商品入库和商品调拨，核实商品数量，作好商品质量验收工作。

（3）库房仓储和发货工作，检查库房商品是否按GSP要求分类摆放，商品仓储安全和发货准确，并定期盘点库存。 5、商品控制：

按商品的品类、品牌、品种，控制总库商品存销比，动态掌握配送中心与门店库存商品的库存水平和比例分配。

动态调剂门店需求、存货。

指导公司进货和库存关系的调整，审核采购计划和订单，跟踪采购作业。汇总门店采购计划，保证配送中心向门店适时、适量、适地商品供应，减少断/缺货率。

及时组织公司季节、节庆商品。对效期商品、促销商品、滞销商品的管理和组织。 门店专柜专柜商品的调控和管理。

定期分析门店商品动销状况，及时调整不适销商品，规范门店补货计划。

6、指导和审核店长工作：指导和审核店内商品进货品种、数量和批次的合理性，指导和监督店内商品陈列。

7、做好与公司各部门间的协调和沟通工作，保证公司各项工作合理有序。 商品采购

新品引进和淘汰工作

1、根据商品部年度商品管理计划，制定月度商品引进和淘汰计划

2、分析各门店商品销售数据，合理配制店内品类组合，为门店进货提供指导。 3、通过各类数据分析和信息收集、整理，引进优质商品。 4、根据门店反馈信息，做好老品淘汰工作。 5、新品、促销、带费商品管理。 6、效期、滞销商品管理。

7、促销活动特价商品管理和买赠政策。

8、每月新引进商品培训和资料下发，淘汰品的说明。

9、了解化妆品、日用品、保健品等非药商品特性，消费者偏好，消费习惯，为各门店提供适销对路的产品组合。

10、做好新品谈判工作，要求厂家必须提前通知断货、涨价信息。

新品采购流程

老品淘汰流程；商品采购；1、根据新品采购计划、未配商品汇总、动态盘点等信；2、根据所制定的月计划并参考进货订单报公司、业务；3、商品到货后核对随货同行与发票金额是否相符，检；4、做好购货商品打款登记工作，每月根据到货和付款；5、门店返货登记和处理；6、厂家返点记录；入库员；1.按GSP要求负责所以有商品的入库具体工作如下；（1）接到验收凭证后进行商品入库（公

--------------------------------------------------------------------------------

老品淘汰流程

商品采购

1、根据新品采购计划、未配商品汇总、动态盘点等信息，情况制订月度商品采购计划，并做好季节性产品备货工作。

2、根据所制定的月计划并参考进货订单报公司、业务员和厂家的计划。

3、商品到货后核对随货同行与发票金额是否相符，检验报告单是否齐全并做好记录。

4、做好购货商品打款登记工作，每月根据到货和付款情况与财务对帐。

5、门店返货登记和处理。

6、厂家返点记录。

入库员

1.按GSP要求负责所以有商品的入库具体工作如下

（1）接到验收凭证后进行商品入库（公司商品直接入库，如有数量、批号、效期有差异通知采购员与商业公司进行沟通，解决后方可入库。业务员商品与我公司采购员核对数量与单位，采购员确认后方可入库，如有数量、批号、效期有差异通知采购员与业务员进行沟通，解决后方可入库）

（2）新品入库时，验收完成后查看随货同行是否符合GSP要求，并询问质检部手续是否符合GSP要求，根据质检部提供的信息确定入库标识，建立新品完成后进行入库。

（3）入库商品有差异时，如能减款直接进行减款，不能减款时通知复核员进行记录以便下次来货时及时向厂家索要。

（4）商品价格有变动时及时通知采购员进行调价，并发送工作日记。

（5）商品入库完成后负责将票据传送到库房,由复核员验收,核对后签字.

（6）为各门店办理自行采购商品的入库出库手续.

（7）辅助复核员进行商品的复核。

（8）配合质检部进行商品查询

2.负责办公用品库,中药库所有商品的入库工作

中药库，接到随货同行后进行入库（如有新品建立新品，并及时询问中药营业员新品的零售价格。如商品价格有变动时及时进行调价并发送工作日记）入库完成后把商品调拨至各门店，并把票据按GSP要求扣戳、签字。

办公用品库，接到验收凭证后进行商品入库（如有新品建立新品）

3.负责GSP及G票据的整理工作,整理结束后打印送至财务部门.

4.每月底负责打印药品的购进记录,质量验收记录,采购计划,(商品库及中药库)

5.负责大库月度退货记录制作，包括直营店、加盟店.

（六）库房保管、出库配货

库房保管员岗位

负责大库商品的陈列、储藏、安全管理。

1．库房管理工作，要注意商品的安全，努力防止商品的损坏和失窃。

2． 严格按GSP分类原则陈列药品，处方药与非处方药、内服药与外服药、药与非药、易串味与一般药品分开陈列，中药饮片与中成药按品种、用途分类摆放，标签使用恰当，放置准确，字迹清楚，准确标明品名、产地、规格、价格等，便于保管和配货。

3． 危险品只能陈列代用品或空包装。

4． 凡质量有疑问的药品，一律不予上架销售，并存放于退货专柜。

5． 库内严禁储存三无产品，质量不合格产品，不得代储私人药品。

6． 及时向部门领导反应缺货情况，并督促补货，检查库存药品是否都上货架，所缺商品是否有补救措施，所有药品均按先进出原则出库。

7． 毒性中药饮片应专柜存放，专人管理。

8． 拆零药品应集中存放于拆零药品专柜。

9． 防火、防盗、防水、防台风、防停电等防范措施。

库房出入库复核员岗位

1、严把药品出库关，对出库药品严格进行核对与质量检查，保证出库药品的品种、规格、数量准确无误，质量完好，包装及标签符合规定要求

2、药品出库应遵守“先进先出”近期先出和按批号发货的原则；

3、验收员应根据凭证所列药品品名、规格、厂名、数量与实物逐项核对，并做好出库复核记录；

4、填写入库商品差异记录，当下次相关厂家来货时，及时索要调整记录。

5、有下列情形时停止发货：

1）药品包装有异常响动和液体渗出；

2）外包装出现破裂，封口不严，封面严重损坏等现象；

3）包装标识模糊不清或脱落

4）药品已过有效期；

5）其他不符合药品规定的。

库房养护员岗位

岗位职能：承担本企业在库药品及质量检查和养护工作，采取有效方法保证在库药品质量的稳定；

1、严格执行本行业企业制定的药品养护管理制度和药品在库养护程序，在质量管理部门的技术指导下，具体负责在库药品的养护和质量检查工作；

2、指导仓库保管员正确分库，分类存放和堆垛药品，实行色标管理，检查并纠正药品存放中的违法行为；

3、检查在库药品的储存条件，指导并配合保管员做好库房温、湿度测量和管理工作，每日

上下午两次定时对库房温、湿度进行检测和记录；

4、坚持预防为主的原则，根据库存药品流转情况和季度变化确定重点养护品种及养护方案，拟定药品养护检查方案；

5、根据养护计划对库存药品进行定期循环质量养护检查，一般药品每季检查一次，近效期、质量质变的药品应增加检查次数并做好养护记录；

6、根据药品特点，采取正确的方法进行科学养护，对中药材、中药饮片应根据气候环境变化，采取干燥、除湿等相应的养护措施；

7、养护检查中发现质量有问题的药品，应通知暂停发货并及时通知质量管理人员复查处理 建立健全药品养护档案，重点品种包括：

（1）、发生过质量问题的药品；

（2）首营药品；

（3）质量已发生变化的药品；

（4）储存时间过长，近效期的药品。

8、每月汇总分析和上报养护检查，近效期和长时间储存的药品质量信息，为药品的质量工作的评审提供切实可靠的依据，做好近效期药品的管理工作，按月填写近效期药品催销表；

9、正确使用养护仪器设备，温湿度监控仪器，计量仪器及器具，确保他们正常使用。

10、负责计量管理工作，保证公司所有计量器具的正确性；

（1）在库药品储存的正确性；

（2）在库药品质量养护准确性；

（3）重点品种的养护率；

（4）药品养护记录和档案的规范性；

（5）设备、仪器、计量器具等的使用、管理情况。

一、绩效指标

1、总奖金

70万元≤门店销售任务<85万元 总奖金=销售金额\*0.7%

85万元≤门店销售任务<100万元 总奖金=销售金额\*0.8%

100万元≤门店销售任务 总奖金=销售金额\*1.1%

2、奖金分配

业务经理：奖金=总奖金\*0.27

营运经理：奖金=总奖金\*0.27

员工总计：奖金=总奖金\*0.46

3、绩效考核

业务经理：

动销率（销售品种/库存品种） 月动销率60% 月实际完成率/60%\*20分

存销率（库存金额/销售金额）≤ 1（10分） 1<存销率<1.2（20分) 1.2≤存销率(10分）

毛利率（毛利额+营业外收入）/销售金额 35% 实际完成率/35%\*20分

新品求购率 新品求购率 \*20分

部门人员奖金考核 部门人员奖金考核完成率\*20分

采购：

回货率（实际入库金额/计划报货金额）\*20分

断货（每季热销产品） 20分-（一个断货品种扣1分）要求门店上报商品信息反馈表

新品销售考核（新品销量与同品类平均销量比较）

50%新品达到平均销量，10分 60%新品达到平均销量，12分 70%新品达到平均销量，15分 90%新品达到平均销量，20分 不动销商品淘汰：10分 淘汰1个得1分，得分不超过10分 库存数量管理：30分 每种商品库存数量超过上限和下限视为不合理（上限是一个月的平均销量，下限是一周的平均销量）5个扣1分

营运经理：

客单价 任务完成率\*15分

客流量 任务完成率\*15分

销售任务 任务完成率\*30分

毛利率 任务完成率\*25分

人效比 任务完成率\*15分

库管：

出入库：正确及时 20分 1次未正常出或入扣1分 登记厂家到货日期和出库日期

库房商品摆放：20分 按GSP要求摆放，为按要求1项1分扣 数量盘点：20分 1项1分

批次盘点：20分 按先进先出原则。核对批次，一次扣1分 出库单与实物一致：20分 门店验货帐实相符，有误1项扣1分 录单：

核对进价差异：15分 发现进价差异登记，及时与采购沟通，记录1项2分，最高分不超过15分

核对零售价：15分 进价有差异零售价是否正确，新品引进是否有零售价，要求登记未调整者，记录1项2分，最高分不超过15分 录入信息正确：50分 信息有误（数量、规格、品名、1项扣1分 保管厂家进货单据：20分，gsp验收时准确无误提供。单据保管不善，未及时提供1次5分一致1项扣1分；安全无事故：30分无无章无事故，1次扣30分私自；车辆养护：20分及时审车，保养车辆；数据部：；计算机安全：20分；系统维护：20分保证系统正常工作，影响正常营业一；活动方案维护：20分方案绑定正确，有误1项扣5分；价格维护：20分价格有误1项扣1分；

--------------------------------------------------------------------------------

一致1项扣1分

安全无事故：30分 无无章无事故，1次扣30分 私自用车或外借1次30分

车辆养护：20分 及时审车，保养车辆。

数据部：

计算机安全：20分

系统维护：20分 保证系统正常工作，影响正常营业一次扣10分 门店数据处理：20分 未及时处理1笔1分

活动方案维护：20分 方案绑定正确，有误1项扣5分

价格维护：20分 价格有误1项扣1分