

太极集团有限公司文件

TAIJI GROUP LIMITED COMPANY

太极集团〔2008〕77号

签发人：白礼西

关于加强商业库存管理工作的通知

重庆桐君阁股份有限公司：

2007年12月，集团公司挖潜督察组对你司下属各商业单位挖潜工作开展情况进行了检查，根据情况汇总（详见附件）反映出部分单位库存管理工作薄弱，为加强库存管理、减少库存占压，现对2008年库存管理工作作如下要求：

1. 现将《商业单位挖潜工作检查中库存管理存在问题汇总》下发给你们，请你们针对其存在的问题进行研究核实，并要求各被查单位进行整改。

2. 建立商业库存管理量化考核机制，明确各级分管责任人，落实库存管理责任，加大职能部门工作力度，把库存管理作为一项重要考核指标纳入经济责任制，与奖惩挂钩。

3. 商业各业态库存金额，原则上控制在一个月销量左右，重在不断优化库存结构，加快库存周转，以减少资金占压。

4. 强化库存结构分析。按月上报效期6个月以内、库龄6

个月以上品种情况表及销售、库存金额排序表（排序前 50 位）。

5. 坚持以市场为导向，以销定购。做好购、销、存信息及
时互通。单笔购进金额在 100 万元以上品种情况，按月汇总上
报。

6. 加强上下游客户沟通，认真落实责任到人，逐笔核销退
换货并及时得到处理。从 2008 年起，退换货金额、余额情况每
月汇总上报集团公司商业发展处。

7. 坚持以财务管理为龙头，突出业务、库管、储运责任心，
加强库存盘点工作质量，实现帐实相符。

附件：1. 商业单位挖潜工作检查中库存管理存在问题汇总
2. 三大重点单位库存结构表



主题词：商业库存 加强管理 通知

抄送：集团公司总经办，管理处，商发处，物流管理处。

太极集团有限公司办公室

2008 年 1 月 24 日印发

打字：肖敏

校核：江晓阳

附件 1

商业单位挖潜工作检查中库存管理存在问题汇总

被检查单位	库存管理中存在的问题
涪陵医药总公司	库存商品总体情况：截止 2007 年 11 月 30 日库存商品余额为 783.97 万元，根据公式计算其合理库存量为 669.63 万元，超合理库存量 114.36 万元。 账实不符的品种 1 个（鱼脑石账存 2000 公斤，实存 200 公斤）。
绵阳药业集团本部 （天诚股份）	库存帐龄 6 个月以上的 3625 个品规（金额 431.26 万元） 期末结存金额排名前 4 位的商品（曲美胶囊、止咳祛痰颗粒、丽珠威片、半夏）资金占压为 123.49 万元，占 6 个月以上结存总额的 28.63%。
德阳大中药业	一、在库商品效期 （1）已过期失效品种所占比例为 7.74%，品规 585 个，金额 61.79 万元。其中零售门店有 204 个品规，金额 34.04 万元，所占比例较大，必须尽快查清原因。 ★重点查实德阳大中零售七店的两个商品：1、硝苯地平缓释片 II(伢福达)规格：20mg30 片，产地：国风集团黄海制药司，数量：18000 盒，金额：27.23 万元。2、复方丹参滴丸（27mgx150 丸），产地：天津天士力制药公司，数量：2996，金额：4.69 万元。 二、库存金额 （1）2006 年月均库存为 753.75 万元，按库存和销售增加计算，合理库存为 818 万元（因为 2007 年 1-11 月实际销售同比增加 848.13，月均库存相应增加 64.25 万元）。但截至 2007 年 11 月结帐日，德阳大中库存金额为 1031.54 万元，库存金额较大， （2）库存金额大的前 100 位中，1 万元以上品规中的*葡萄糖酸钙口服溶液（10mlx12 支，哈药集团三精药业公司），库存数量 16000 盒，金额 20.51 万元，金额巨大。 （3）零售药店（1、3、7 店）保管账中，无价格和金额品规有 206 个，会直接造成账务不清。
德阳荣升药业	一、库存商品情况 （1）截止检查之日结存金额为 512.13 万元，账龄在 6 个月以上的品规 664 个，金额 46.08 万元。 （2）失效期 6 个月以内的品规 231 个，金额 8.48 万元；6 个月以上 1 年以内的品规 1503 个，金额 128.5 万元。 二、库存商品结构分析 （1）库销比前 150 位商品中，没有销售的品规有 116 个，金额共计 9.55 万元；库销比数值最小为 14.65。没有销售的品种多为滞销品种。

被检查单位	库存管理中存在的问题
永川中药材公司	1、库存商品帐龄分析：永川中药材公司帐龄在6个月以上的品种共565个，占品规总数的20%，其结存金额为27.13万元，占金额比重的7%。 2、库存商品效期分析：永川中药材公司效期在6个月以内的品种为45个，其品规金额为2.14万元，占金额比重的0.63%。
医药保健品进出口公司	(1) 库存账龄：本部账面金额86万元，10个品规，账龄在6个月以上的3个品规，金额34万元，占总体库存的39%（其中澳洲蜂胶21万元，已打报告报损5.76万元，其余的在12月开票给川太极大药房），6个月以内的，7个品规占61%。 斯贝特库存账面金额318万元，4个品规，账龄在6个月以上的1个，金额33万元，占总体库存的11%，全部为软骨素，目前因涉及汉弗兴公司的问题暂未处理；6个月以内的占89%。 (2) 库存商品效期 医保公司本部效期在6个月以内的7个品规，金额53万元，占总体库存的61%，6个月—1年的3个品规，金额28万元。占33%，失效品种1个，即为澳洲蜂胶，金额5.76万元，占4%。 斯贝特效期在6个月以内的2个品规，金额237万元，占总体库存的75%，将在12月份出货；6个月—1年的2个品规，金额81万元，占25%。
自贡医药有限公司 (自贡物流中心)	库存结构不够合理，有待进一步加强调整和管理。 根据初步统计在库商品帐龄6个月以上的库存金额（未包含集团公司品种）占总体库存的25%。 自贡医药（不含物流）整体存货周转天数64天，比去年同期的66天缩短了2天。 物流中心整体存货周转天数9天，比去年同期的6天延长了3天。
重庆中药材公司	1) 截止9月30日，库存金额443.79万元。截止11月30日，库存品种541个，库存金额498.23万元，按会计报表计算出合理库存量为389.49万元，超合理库存量108.74万元（除去封存品种181.75万元，仍在合理库存范围内）。 2) 仓库现场检查情况 ①集团公司生产用主要品种7个，金额331.49万元；疫情储备品种3个，金额22.69万元；封存品种5个，金额181.75万元。 ②其中库存较大的品种：苍术（240吨）为藿香主要原料，属与供应总公司联合采购品种，库存储备量较大；栀子（22吨）为桐君阁药厂搬迁积压；羌活（7吨）为供应总公司招标品种；山药（14吨）为产新低价购进品种；大腹皮（22吨）代管产品。

被检查单位	库存管理中存在的问题
重庆医药批发公司	1、部分品种库存超月销量，主要是新品种及滞销品，应加强新品种引进的论证审核，特别是化妆品应慎重,如雪颜素系列化妆品就有5.1699万元库存。 2.同一品种不同进货厂家过多，不利于批量低价采购。板蓝根，总的库存金额为17.247563万,供货厂家却有18个，其中颗粒就有供货厂商14家 3、合理策划季节性品种购进，压货数量应做测算后执行。如人丹现为淡季，还144.2565万元库存，可以销售21.94月， 4.进货及验收入库时要严格审核效期,如黑龙江多多的盐酸曲马多片于2007年10月15日最后一次进货，金额为1902元；现有库存1408元，但将于2008年3月13日到期，而且根据月销量还可以销售6.45个。 5、应加强底价代理品种管理，减少资金占压。如成都西部发来的吉林敖东安神补脑液库存还有2934件，占压资金111.8554万元。（由成都西部先款） 6、改善仓储条件，重点强化零货库管理，加强盘点，提高帐实准确率。 7、集团公司内部产品压库较多，建议在要货计划内的作为批发公司库存考核，超过的作为代库，纳入厂家库存考核。如仅A3就有2714件库存，价值92万。
沙区医药	1、已过效期和6个月内失效的在库商品占整个库存商品的15%，具体情况如下： （1）已过效期的品种为69个批次，计0.79万元：其中均为今年11月到期的产品，这部分产品，公司正考虑通过换货或则退货来解决。 （2）6个月内失效的品种为564个批次，计20.16万元：公司对这部分产品采取的办法是，对即将到期的产品采取换货的方式解决。 2、老库存问题 沙区医药库存商品中存在90年代进的一部分医疗器械，虽然这部分商品不受效期等影响，但是在销售上还是有一定难度，公司暂时也没有有效的办法。 3、登记录入问题 沙区医药公司每个月都要报在库商品的库存和效期情况，对要到期的产品会采取换货和退货的方法，而这部分换货和退货的商品有时会出现登记录入不及时的情况，从而造成数据和现实不符的情况。
太极大药房	库龄六个月以上品规按照11月期末存货余额排序，有5个品规（澳洲蛋白质粉、盐酸金霉素眼膏、奥氮平片、澳洲蜂胶软胶囊、复方甘草酸苷片）库存余额在五千元以上，且部分品种6-11月购进金额较大； 库龄六个月以上品规按照6-11月购进金额排序，部分品种（奥氮平片(再普乐)、复方甘草酸苷片、壮阳春胶囊、复方酮康唑发用洗剂、硝酸咪康唑阴道软胶囊、众能健蜂胶、熊胆胶囊、十五味龙胆花丸）在销售较差的情况下仍有购进。

被检查单位	库存管理中存在的问题
药品销售公司	1、老库存问题 2007 年 10 月桐君阁药品销售分公司对库存商品进行了全面的盘点，老库存有 180.3 万元。其中 102.77 万元的老库存为能解决，胸腺肽账面金额 41.93 万元，已提坏账，剩余 35.6 万元品种为以前九龙坡转入无法解决的遗留问题。 可解决的 102.77 万元，12 月新增可解决 0.35 万元，实际可解决 103.12 万元。盘存后至今已清退 7 万元的货物；另有 23.53 万元经桐君阁批发审核后正在办理退货手续，已经超过两年并已终止业务往来的厂家来货未结算金额 66.61 万元，均已报股份公司以待处理，余下 5.98 万元已联系厂家正在办理中。 2、检查退货库时发现立芷血品种为瑞士进口产品，2005 年 2 月生产，到期日为 2010 年 1 月，还未过效期，库存量为 20 个整件，金额不祥（经向医药研究院了解立芷血剂型为粉针剂，用于术后止血，市场上该进口品种价格为 250 元/小盒左右），经查为在审核该药品资质时手续不齐不能进行销售，但客户已发货过来，桐君阁药品销售分公司未收货也未办理相关入库手续，之后客户一直未再联系。 3、在清查退货库时，发现大部份为分零销售商品的退货，品规多，效期长，清理清退较困难。
天津桐君阁	1、成药库存结构分析：通过对该公司成药库存商品的库销比分析，该公司库销比在 1 以上的品种有 338 个，该公司根据实际经营情况分析调整后（除去新进品种、集团公司品种、已过期失效品种及畅销品种），认为目前不合理库存为 73 个，金额为 2.88 万元。 2、中药库存结构分析截止 2007 年 11 月该公司中药饮片品种 891 个，因其库存数量与实际数量差异较大，无法运用销售数及库存数进行量化分析，特此说明。2007 年 12 月该公司年度盘点时中药饮片账面金额（按售价计）为 15.9 万元，实际盘点金额为 16.67 万元，盘点升溢 0.68 万元。月均销售为 4.3 万元，年周转率为 3.2 次。
重庆西部	1、已过效期和 6 个月内失效的在库商品占整个库存商品的 3.26%，具体情况如下： （1）已过效期的品种为 69 个批次，计 3.29 万元：这部分产品，公司正考虑通过换货或则退货来解决，如不能解决公司自己赔偿。 （2）6 个月内失效的品种为 12 个批次，计 3.37 万元：公司对这部分产品采取的办法是，对即将到期的产品采取换货或促销方式解决。 2、存在空库 108 万，系历史遗留问题。 3、入库问题 从批发公司发货的商品，再到入库重庆西部存在差异，比如气候原因等原因。 例：批发公司发货 100 克，入库重庆西部时只有 95 克。

被检查单位	库存管理中存在的问题
万州医药物流	1、库存商品帐龄分析：万洲物流库存商品帐龄在6个月以上的品种共7789个，其结存金额为7万元，占金额比重的1.02%。 2、库存商品效期分析：万洲物流库存商品效期在6个月以内的品种为301个，其品规金额为10.42万元，占金额比重的2.01%。 3、通过抽查发现万洲物流存在一次性采购量偏大和滞销的问题。
成都西部医药 (含分中心)	本部：07年1-11月平均库存为15574.67万元,合理库存为14888.97万元,库存偏大；抽查零货库共20个品规，其中4个品规账实不符；销售前300位品规中，库龄在6个月以上的品规金额总计630.61万元，金额较大，应加强该些品规的处理力度；对销售额前50位品规进行库销比分析，部分品规库存量明显过大；效期在6个月以内、无过期信息及已过期品规金额总计369.95万元，占库存金额总额2.32%。 攀枝花分中心：07年1-11月平均库存为256.77万元,合理库存应为196.93万元，库存稍偏大；抽查零货库品规共10个，其中4个品规账实不符；同一品规货品分置摆放情况常见，应加强药品堆码便于货品管理。 西昌分中心：07年1-11月平均库存为256.77万元,合理库存应为194.59万元,库存偏大；抽查零货库共10个品规，其中7个品规账实不符；零货库无标签，建议尽快建立货位卡，以利货品管理；零售药房与零货库之间应分开，年底前完成整改。 南充分中心：07年5-11月平均库存为392万元；抽查零货库共12个品规，其中4个品规账实不符；应严格货位区分，整件库移零货库时要坚持先打票后移库；零货库货品应规范摆放（有药品堆置地上现象，有同一药品分置摆放情况），并加强废弃物资的规范摆放与及时处置。 泸州分中心：07年1-11月平均库存为457.71万元,合理库存327万元，库存偏大；随机抽查5个品规账实均存在不同程度差异；零货库和整件库之间建立隔断；零货库部分商品无价签，建议及时补齐，规范管理。