

四川太极大药房连锁有限公司

店间调拨制度（试行）

各部门、门店：

为提高公司门店商品周转率，减少库存积压，减轻店员效期赔付负担，特制定店间调拨制度。目前公司近三月内周转天数 ≥ 180 天的商品有 1678 个品种（中药饮片除外）。具体执行细则如下：（以下数据均以佰策系统查询为准）

查询方式：

①进入佰策（电脑版）→搜索输入“商品周转天数查询”→选择相应时间→选“机构”→选择相应门店→把“全部商品”点成背景蓝色→点“查询”→横向滚动条拉倒最右边→点“周转天数”排序

②进入佰策（手机版）→商品管理→周转天数→点击商品类型进入明细→点“周转天数”排序

周转天数=现有库存金额/近 30 天日均销售成本（该公式由佰策公司提供）

一、 筛选品种规则

1、门店动销周转天数 ≥ 180 天且距离有效期超过半年的滞销品种参与（特殊情况除外——例如：医院品种指定门店不能调拨）。

2、冷链及贵细品种暂不参与。

3、因公司绩效导向恶意不卖的品种不参与。

举例：如双林路店复方鱼腥草合剂（晒单/高毛利）销售周转良

好，则该门店清咽喉火热类中成药均不参与。

4、由于请货单生成不严谨造成的库存积压商品不参与。

例如：①未收顾客定金便铺货后顾客未如约购买。

②团购未登记而生成请货。

二、调拨原则

1、以公司整体利益为重，各门店需服从公司统一调拨调配，货单同行，不能二次销售的商品不调拨。（例如：外包装破损）

2、距离优先，片区内优先，片区内不能消化库存再考虑跨片区调拨。

3、由于特殊的销售（顾客订购）导致库存的不足，需要及时满足销售，通过就近门店进行库存调拨支援。存货门店不得以任何借口推诿拒绝调拨。（强制执行）

举例说明：例如金丝街有顾客到店购买黄芪精 12 盒，已付款，金丝街现有存货不足，但附近的北东街有 20 个库存，则北东街不得以任何借口不予借货（特殊情况除外）。

4、由于供应商供应不及时或不足造成的门店缺货，也通过店间调拨方式解决。（二次分配）

三、按照商品销售周转天数分类的门店

假设商品 A 在某门店周转天数为 N 天，则：

1、 $N \leq 20$ 天，则该门店为商品 A 的畅销门店。

2、 $20 \text{ 天} < N \leq 45 \text{ 天}$ ，则该门店为商品 A 的正常销售门店。

3、 $45 \text{ 天} < N \leq 90 \text{ 天}$ ，则该门店为商品 A 的缓慢销售门店。

4、90 天 $<N\leq$ 180 天，则该门店为商品 A 的滞销门店。

5、 $N>180$ 天，则该门店为商品 A 的需调拨门店。

商品 A 的缓慢销售门店应加强重视该商品的销售，商品 A 的滞销门店应采取相应措施加强销售，商品 A 的需调拨门店应将该商品调拨至畅销门店或者正常销售门店继续销售。

举例：如舒利迭在双林路店的周转天数为 190 天，在青龙街的周转天数 15 天，则双林路店应将门店上距离效期时间大于一年的舒利迭调拨青龙街销售。

四、如何计算剩余库存数为多少才合适

1、周转天数（佰策查询）=库存金额（佰策查询）/近 30 天日均销售成本

2、库存金额（佰策查询）=进价单价（佰策查询） $\times$ 库存数量（佰策查询）

②带入①得出：

库存数量=周转天数（N） $\times$ 近 30 天日均销售成本/进价单价

最多库存数量=60 $\times$ 近 30 天日均销售成本/进价单价

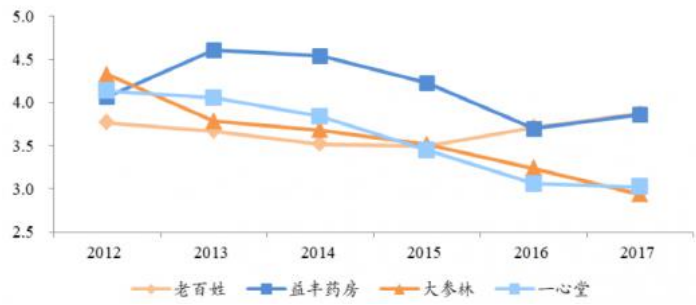
注解：

1、“最多库存数量”为评判调出门店应该剩余多少库存以及畅销门店最多能容纳多少库存的参考指标。

2、周转天数与周转率的关系：

周转天数=360/周转率（此周转率为年周转率，如果周转率为月周转率，公式应该为：周转天数=30/月周转率），

参考 2012-2017 年我国四大连锁药店存货周转率统计图（如下），



可得出平均周转率大月为 4，从而得出行业周转天数为 90 天。

由佰策查询我司的周转天数也约为 90 天左右。



16:20 4G+ 78%

门店库存概况

城中片区 2021-04-14 至 2021-04-14

门店	类型	周转天数	断货率
红星店		103 -21	10.95% +1.7%
浆洗街药店		51 -23	5.36% -0.67%
人民中路店		81 -20	5.9% -0.51%
双林路药店		102 -26	7.04% +2.4%
通盈街药店		57 +1	5.01% -0.95%
金丝街药店		79 -28	5.52% -0.71%
成华杉板桥南一路店		58 -4	6.24% +0.32%
成华区崔家店路药店		64 -1	9.61% +3.08%
青羊区北东街店		33 -4	7.66% -1.54%
郫县郫筒镇东大街药店		62 -22	7.73% +3.37%
成华区华油路药店		69 -6	6.1% +1.86%
成华区二环路北四段药店(汇融名城)		54 -4	9.09% +1.63%

成华区羊子山

当 30 天内销售数量为 0 的时候，周转天数显示为空。此时的近 30 天日均销售成本为：（X 天的零售额-X 天的毛利额）/X

注解：

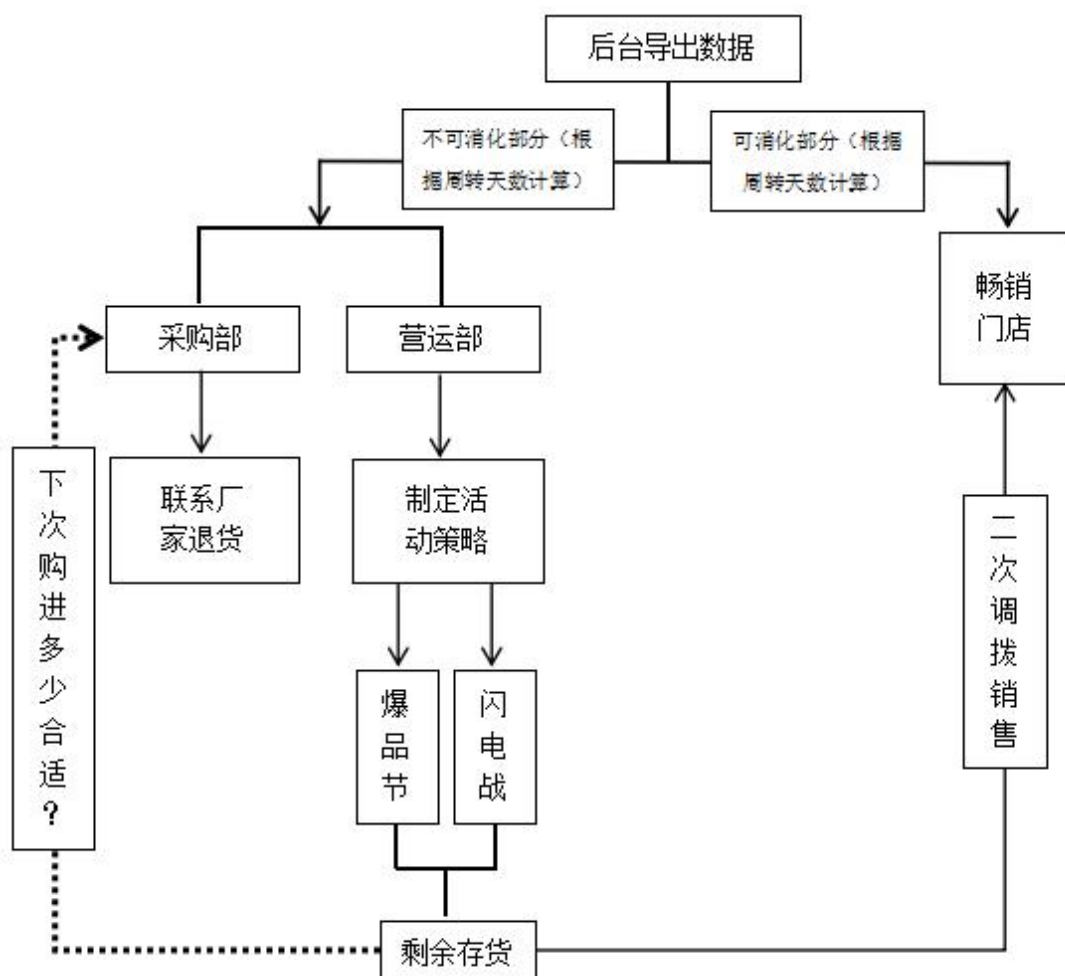
1、日均销售成本在多商品销售分析里面查询（周转天数查询→具体商品点右键→商品信息→多商品销售分析）

2、X 为可查询到的商品售卖记录距离当前日期的天数。

五、当畅销门店正常销售进度无法消化效期库存的时候该如何处理

- 1、报采购部联系厂家退货。
- 2、报营运部策划活动政策销售。

六、店间调拨流程导向图



七、门店协调调拨

1、门店间自主调拨：根据门店实际库存及销售情况，各兄弟门店间可相互协商调拨，门店间相互达成协议即可执行（由调出门店打印调拨单，双方交接签收，并在系统中完成、收货、验收、入库流程）。

2、由公司层面发起的调拨：调拨召回，亦等同于配送调拨流程，在英克系统“配送调拨管理”中生成细单，备注：“店间调拨代销”再由仓库二次配送至畅销门店继续销售。

八、店间调拨商品（报损）责任划分

1、若收货门店（畅销门店）收到一年以上效期未按计划售出调

拨商品而导致商品报损，则畅销门店承担**全部**报损金额。

2、若收货门店（畅销门店）收到**半年以内效期**未按计划售出调拨商品而导致商品报损，则调出门店和收货门店各承担**50%**的报损金额。

3、二次调拨的商品若未售出导致报损，则由调出方承担**70%**和收货方承担**30%**报损金额。

九、注意事项：

1、店间调拨无需钉钉报审批流程，各门店按照采购部定期下发的调拨邮件执行。

2、调拨单必须列出：1. 商品明细 2. 调出门店名称 3. 调出门店经办人员名字（签字）。

3、调拨货品必须在外包装上注明“XX 店调至 XX 店代销”，且打印随货同行单三份（调出店、仓库、收货店）各一份。

4、如商品发现数量缺少，质量损坏等现象，收货门店需在 12 小时内联系调出门店双方协商解决。（调出门店需将货品包装紧密严实，以免运输过程中出现损坏。）

5、收到调拨通知的门店，应在规定时间内调出货品。如未按时执行，造成损失，由门店自行承担，公司不予处理。

四川太极大药房连锁有限公司

二〇二一年四月二十一日