**关于畅销型号商品缺断货的管理办法**

为了最大限度减少因缺断货对我司销售造成的影响，发挥我司系统功能优势，将缺断货商品补货工作由被动变为主动。依据前期董事长关于缺断货工作专项的批示内容，现对缺断货商品管理规定如下：

商品缺断货信息获取方式，以系统每日自动推送缺断货信息至业务人员为主，以分部、门店提报的缺断货信息为辅，利用手机APP作为信息沟通反馈的有效工具，配以缺断货的考核及奖惩方案形成完整的畅销型号缺断货管理办法。

1. 名词解释

1、畅销型号定义：依据BO销售报表中前4周（即周五往前推4周）冰箱、洗衣机、彩电和空调品类全国销售金额排名前70名的型号，手机和电脑品类全国销售金额排名前50名的型号。

|  |  |
| --- | --- |
| **品类** | **畅销型号数量** |
| 彩电 | **70** |
| 冰箱 | **70** |
| 洗衣机 | **70** |
| 空调 | **70** |
| 手机 | **50** |
| 电脑（笔记本） | **50** |

***董事长批示：缺断货是不分前几名的，做生意不是这样做的，没货不推广，自然就跑不到前几名里去，再者，不好卖怎么会缺断货，所以要树立100%的单品经营管理意识及管理办法的建立!马上改！***

2.缺断货定义

缺货：分部当前单型号库存数量/前四周单型号销售数量\*100%≤30%

断货：分部当前型号库存数量=0 ***董事长批示：！***

缺断货商品数量统计口径及考核对象：

* 统计口径：每日按品类、分部统计各分部缺断货型号的数量，每月按品类、分部汇总缺断货的型号数量。集采商品按品类以各分部的缺断货数量合计进行统计，地采商品按品类以本分部的缺货数量进行统计考核
* 考核对象：

集采商品：考核到总部相关品类品牌负责的业务/主管/部长、事业部（正/副）总经理。

地采商品：考核到分部业务、主管、经理及总监（传统、3C）。

1. 畅销型号缺断货的统计数据来源及推送原则

取BO报表中ZBWR0463“畅销型号缺断货库存报表中畅销型号缺断货数据抽取至APP端按集采-品类和地采-分部-品类维度分别推送至总部业务岗位和分部业务岗位。

1. 对畅销型号商品发生缺断货的考核方案

1.集采

1.1 按月度汇总集采畅销型号各分部缺断货数量对负责该品牌的总部业务/主管/部长进行处罚。**每单20元。董事长批示：每型号15元/日**

处罚金额=发生缺断货的畅销型号\*产生缺断货的分部数量 \***20元** **董事长批示： 15元/日**

注明：同一型号在N个分部缺断货则按N条记录核算

1.2 月度集采商品缺断货率超过20%，**董事长批示：5%** 对事业部总经理进行行政2分处罚。**董事长批示：连两个月下降职一级，薪酬随降。此条地采也适用**

商品缺断货率=缺断货畅销型号数量/畅销型号数量汇总\*100%

2.地采

2.1 按月度汇总地采畅销型号缺断货数量对对负责该品牌的分部业务/主管进行处罚。每单30元。**董事长批示：每型号10元/日**

处罚金额=发生缺断货的畅销型号数量\***30**元**董事长批示：每型号10元/日**

2.2 按月度汇总全国所有分部地采畅销型号缺断货数量对分部家电业务总监、3C业务总监分别进行排名。给予分部缺断货数量排名前10名的家电业务总监、3C业务总监分别给予行政奖励2分。给予分部缺断货数量排名后10名的家电业务总监、3C业务总监分别给予行政扣2分处罚。（家电、3C分别计算）

3.以上考核奖罚工作由总部数据中心进行每月通报考核。

1. 对畅销型号缺断货处理的考核方案
2. 集采

1.1 要求总部业务主管对系统每日推送的畅销型号缺断货信息必须当日处理进行意见反馈。当日未能处理的对总部业务主管给予每条20元的处罚。

1.2 处理信息中明确采购订单的到货信息，系统将对订单到货情况进行跟踪，订单有效期内未能到货的。对订单下达人给予每单20元处罚。

集采畅销型号补货采购订单有效期要求5天以内。以第一单入库时间为准。

2．地采

2.1 要求分部业务主管对系统每日推送的畅销型号缺断货信息以及门店提报的缺断货信息必须当日处理进行意见反馈。当日未能处理的对分部业务主管给予每条20元的处罚。

2.2 处理信息中明确采购订单的到货信息，系统将对订单到货情况进行跟踪，订单有效期内未能到货的。对订单下达人给予每单30元处罚。

地采畅销型号补货采购订单有效期要求3天以内。以第一单入库时间为准。

五．新品提报的奖励方案

1.新品定义

公司未经营且没有功能相近的同品类品牌型号的商品为未经营新品。

门店的员工向分部业务提报，在手机APP端新增新品推荐功能，分类：1、市场新品 2、竞争对手有我公司没有 3、顾客需求等，门店可提供新品型号、照片，功能卖点，目前进驻的商家，由业务判断是否是新品，是否后续可引进，反馈给门店，督促我司业务进行新品的引进

2．奖励办法

根据APP新增新品推介端门店上报内容，由业务判断是否是新品，是否后续可引进，并在APP端反馈。业务确定为新品有引进计划的，一经业务确认引进的并申报新商品代码成功的给予提报该信息的门店人员每条30元奖励，同时多人提报的，按提报时间奖励前三名。

六、信息系统开发内容及排期

为了实现以上各项奖罚及考核内容，信息中心负责对提供信息系统相应的功能实现。

1.开发功能

1.1缺断货信息定点推送和业务处理信息功能以及后续订单及商品入库跟踪功能，并配套开发对应考核用报表。

1.2新品提报APP端功能，并配套开发对应考核用报表。

1.3 APP建立完整的数据权限用于数据的准确推送。

2．以上功能开发测试预计在6月底前完成。

备注：门店主动上报缺断货功能属于缺断货一期内容已于5月完成并成功上线。

七、对董事长批复意见的回复

1、董事长前期批示，新品提报应该对分部下达月度任务未完成任务的分部要求给予处罚。

经研究，为了鼓励门店人员积极参与公司经营，为了避免为了完成任务而胡乱上报的情况发生故建议前期不对分部下达新品上报的任务，且为了鼓励门店人员积极进行新型号的发现和提报对此项工作只进行奖励不做处罚。董事长批示：但要做活力曲线排名

2、董事长前期批示对基层的发现提报缺断货信息按笔数及成功预售为准则进行奖励。

目前我司门店所发生的销售其中预售占相当比例，也就是说对商品进行预售是门店营业人员正常工作的一部分。不论是否为畅销型号缺断货每日都有大量的预售销售发生，故不建议对畅销型号的预售行为进行单独奖励。

各项系统开发工作预计6月30日完成，预计7月1日起可按以上考核方案执行。

总部信息技术中心

2015年5月6日