

大连办事处综合管理体系

2011 年 9 月

说明：各办事处结合自己的市场实际，参考本管理体系，对自己已有的管理体系进行适当的修正，在 4 月底前形成自己新的内部管理体系并持续地对队员进行培训，大区将进行检查！

说明：仅仅是让大家参考，由于本版本时间较早，对于与当前的要求有冲突的地方，以当前的要求为主。

工欲善其事，必先利其器！

重在落实管理体系！

祝各位的市场快速而强力地持续提升！

陈作果

导读

第一章：文化、理念、原则

其次章：管理规定

1、聘请管理程序

2、促销活动（业代）简易流程

3、促销品管理程序

4、进销存管理程序

5、关于经销商提报终端销量的管理规定

6、关于供货商送货行为的管理规定

7、关于月度营销支配、回顾和月度分析提报的管理规定

8、销售支配考核方法

9、质量酒反馈及补偿流程

10、市场交接规定

11、员工管理规定

12、促销员规章制度

13、薪酬、补贴和晋降级方法

14、微观运营管理规范操作手册

第三章：微观运营报表

第四章：业务流程

第五章：岗位职责

第一章：文化、理念、原则

我们的愿景：成为拥有全球影响力品牌的国际化大公司。

我们的使命：用我们的激情酿造出消费者喜爱的啤酒，为生活创建欢乐。

青啤集团文化：诚信 和谐 开放 创新。

青岛营销文化：自信 简约 速度 激情。

大连办事处文化：诚信 敬业 坚韧 责任。

我们的管理思想：问题导向，技术支持，环境依靠，螺旋推动。

我们的经营哲学：诚信，双赢，与客户共同成长。

我们的工作指导方针：学习，变革，创新。

销售分析的指导原则：精确营销，一切基于事实和数字。

我们的可持续发展战略（办事处管理的重心）：关键实力建设和关键资源经营。

办事处工作的核心：以掌控终端为核心的销售渠道建设与管理。

我们的工作方式：PDCA 工作循环（支配、执行、检查、分析）。

品质要求：英勇坚毅，正直诚信，责任心强，承受实力强，心态主动，学习力强，思索力强。

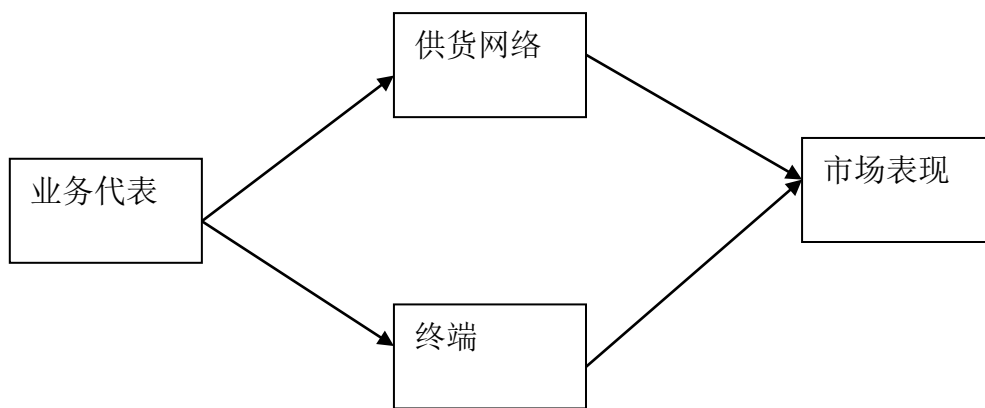
谈判的本质——为了达成自己的目的进行的多次沟通和互动的过程。

销售的定义：以交换为目的的人与人之间的沟通和互动的过程。

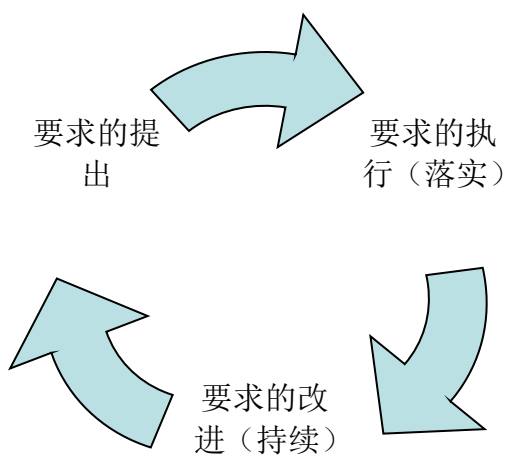
销售就是一个谈判的过程，要通过跟终端的多次沟通和互动，实现一个最有利于我们的特性化协议。

定格管理的指导思想：通过办事处的微观运营体系，将业务代表、供货商和业务区域形成一个管理定格，实现一一对应的管理关系和责、权、利的最佳组合，最大限度地激发每个人的责任心，有利于市场的精耕细作，对每个终端实现高质量的配送服务，对竞品形成最大的进入和销售壁垒。

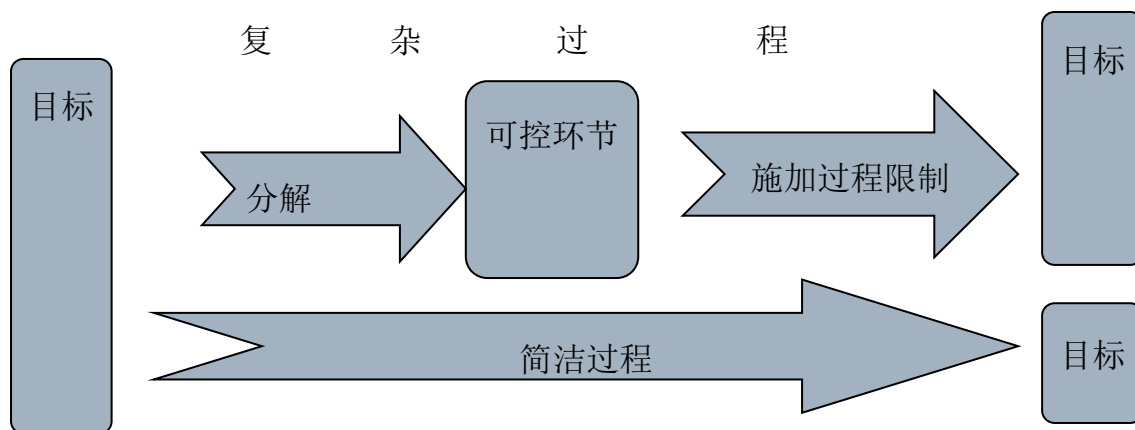
业务代表实施管理的过程及目标：



管理的本质：持续不断地提出要求（要求不断提高）并督促要求得到落实的闭环实践过程。



管理的两个过程（我们提倡困难过程，杜绝简洁过程）：



强调主观不强调客观。

销售人员的价值就是变更现状。

销售人员的工作就是将“不行能”变为可能（“不行能”加引号是说明我们遇到的不行能往往不是客观上存在的不行能，而是我们大脑意识中将其认为不行能，事实上经过我们的才智和努力是可以做到的）。

一切依据“行”来设计，不要依据“不行”来设计，现实中的困难总比大脑中的要小得多。

主动主动，要事第一。

漠视问题、忽视问题甚至躲避问题，对销售人员来讲是可耻行为。

思想确定行为，行为确定习惯，习惯确定命运。

一个好的销售人员须要具备的思维方式：系统思维和全面思维。

销售就是让对方说“是”。

做好销售三“勤”：腿、手、脑。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/136004103240010141>