

# 经营思维 掌控业绩

## ——一线团队管理实务

主讲：秦超

### 【课程背景】

一线团队管理者一般是企业经营最小单元的直接指挥官，是各项战略目标落实的基础骨干力量。一线管理者能否有效进行销售管理，往往决定了企业发展战略的实现情况。在实际工作中，我们经常听到一线管理者“祈祷好运”的心声，认为各项任务能否完成要看运气是否站在自己这里。实际上，管理是科学的，是有系统科学的方法论。一线管理，就是在影响经营成果的各个环节中，有效发挥团队最大价值，通过一系列行之有效的管理方式真正掌控一线经营状况，将“不可预知”的经营成果，通过各变量的影响和干预，最终变成可以有效掌握的最终结果的达成。因此，提升一线管理者的经营意识和管理能力，是帮助企业实现战略目标最扎实也最具有可持续性的有效手段。

### 【课程收益】

- 明确一线管理者的职能与核心价值
- 理解影响一线管理的三大要素
- 掌握一线销售管理者围绕核心价值应具备的四大技能
- 掌握一线团队过程及工作量管理的核心方法，将业绩结果真正可控
- 掌握一线管理者必备的两项重要经营管理动作：会议经营与营销活动策划组织实施

### 【课程特色】

聚焦一线销售管理实务。以销售效果的达成为根本导向，运用大量方法、工具，手把手辅导，学完即可用。

【课程对象】 一线销售管理者

【课程时间】 2天（6小时/天）

### 【课程大纲】

#### 一、 管理者的职能和核心价值是什么？

##### 1. 管理者六项职能

- 战略解读
- 目标分解
- 过程追踪
- 复盘与提升
- 资源整合
- 团队管理

##### 2. 管理者核心价值

- 管理者核心价值：业绩目标与可持续发展
- 管理者核心价值下的思维理念：经营思维（收入-成本-利润）

#### 二、 一线管理者如何围绕核心价值开展工作？

##### 1. 实战研讨：你的任务是什么？

任务的双向维度：向上对企业负责、向下对团队成员负责

## 2. 一线管理中影响核心价值实现的三大因素

- 人  
意愿、能力
- 资源  
内部资源、外部资源
- 过程  
目标管控 or 过程管控？  
过程管控的实质：业绩的取得不是运气，而是实实在在的积累

案例解析：优秀一线团队的必然

## 三、围绕核心价值，一线管理者必须掌握的技能有哪些？

### 1. 目标分解与执行的能力

- 目标分解对于管理核心价值的作用
- 目标分解与执行六步法：解读、研判、分解（时间分解、成员分解）、关键节点追踪、考核与提升

案例演练：季度工作铺排

### 2. 辅导能力

- 辅导能力对于管理核心价值的作用
- PESOS 五步训练法：准备--说明--示范--观察--督导

演练：销售能力辅导

### 3. 沟通能力

- 沟通能力对于管理核心价值的作用
- 工作沟通四步法：问题—方法—资源—共识

### 4. 激励能力

- 正激励与负激励
- 物质激励与精神激励

研讨：个人管理素养 SWOT 分析

## 四、如何将业绩的不确定性变为可控的？

### 1. 业绩与销售工作量推导公式

- 从业绩目标推导工作量
- 经营中四项核心工作：
  - 客户开发
  - 产品设计与宣传
  - 营销设计与执行
  - 维护与再开发

### 2. 经营管控利器--《工作日志》与《客户信息表》

- 工具：《工作日志表》
- 工作日志的内容与使用方法
- 工具：《客户信息表》
- 客户信息表的内容与使用方法

### 3. 《工作日志》的管理

- 《工作日志》的查阅与分析
- 基于工作日志的四项重点管理：客户开发量、转化效率、单量、复购量

#### 4.《客户信息表》的管理

《客户信息表》的查阅与分析

《客户信息表》的重点管理动作：产品认可度分析、客户价值挖掘

实战演练：《工作日志》与《客户信息表》研读

### 五、围绕核心价值，一线管理者的两项重要经营操作

#### 1.售团队高效经营管理三原则

- 清晰
- 及时
- 激励

#### 2.一线团队高效日常管理模式—会议经营

##### ➤ 会议经营的内容与价值

##### ➤ 两大类八项会议的实施与操作

##### ◇ 日常管理类

早会：流程、操作、目标

夕会：流程、操作、目标

周例会：流程、操作、目标

月度经营分析会：流程、操作、目标

季度/半年度/年度总结分析会：流程、操作、目标

##### ◇ 激励类

分享会：时机、流程、操作、目标

辅导会：时机、流程、操作、目标

工作坊：时机、流程、操作、目标

演练：制作你的会议经营计划

#### 3.一线团队重点工作管理--营销活动的策划组织与实施

- 营销活动的策划
- 营销活动准备与铺排
- 营销活动的事实与执行
- 营销成果转化与巩固