

编号:

时间: 2021 年 x 月 x 日

书山有路勤为径，学海无涯苦作舟

页码: 第 1 页 共 19 页

长春市圣亿投资咨询有限公司

云交易事业部 SOP 相关项目手册

团队长标准化管理管控手册

相关项目编号: SOP-2016-001-001

设计人: _____

指导人: _____

日期: 2016 年 11 月 25 日

编号:

时间: 2021年x月x日

书山有路勤为径，学海无涯苦作舟

页码: 第2页 共19页

版本历史

相关项目编号	修改日期	修改人	描述	文件名

目录

第一章：团队长管理管控手册综述.....	4
第二章：团队长工作综述.....	4
一、各模式绩效看板.....	4
二、团队长岗位职责描述.....	6
三、团队长的一天.....	7
四、团队长工作模块.....	9
第三章：团队长各项工作指引.....	9
一、团队文化建设.....	9
二、目标管理管 控.....	10
三、团队会议管理管 控.....	13
四、名单数据的管理管控与应 用.....	17
五、活动量管理管控与流 程.....	19
六、辅导训练.....	21
七、激励.....	33
第四章：团队长配套措施.....	35

八、现场走动管理管

控.....35

九、组员心态管理管控.....

35

注: 正文相关项目符号以目录所示进行编号, 目录需编辑为可追踪正文样式, 并注明页码

第一章 团队长标准化管理管控手册综述

本手册适用于长春市圣亿投资咨询有限公司云交易团队长/团队经理以及其他从事团队管理管控工作的相关人员。本手册旨在明确团队长/团队经理工作目标，强化工作职责，清晰标准流程，帮助新进团队长/团队经理更快适应本职工作，改进和规范团队长/团队经理的各项岗位工作。

第二章 团队长工作综述

一、各模式绩效看板

1、中心绩效看板

维度	指标名称	权重	计分办法	数据来源
团队 KPI	扫码客户人数	30%	最高得150分，最低为0分	办公后台数据
	有效开户人数	20%		办公后台数据
	交易额	50%		办公后台数据
关键工 作	团队交易总额	40%	1、首拨相关计划制定，名单优化配置 2、首拨进度上下浮动不超过5%	总经理
	销售技能提升	20%	销售话术（异议处理、促成技巧、转介绍、搭售技巧）	培训记录
	活动量管理管控	10%	团队扫码加人达标率	后台数据
	队伍建设	20%	管理管控团队建设，梯队建设，人员招聘	行政部

二、团队长岗位职责描述

1. 团队长职责概述：督导、训练和激励网销人员以提升销售绩效，达成业绩目标并提供高品质服务。

2、专业工作职责：

- (1) 负责新进组员受训后的持续辅导和激励；
- (2) 负责及时发现团队问题并解决；
- (3) 负责公司下发联系名单的分配、调度及管理管控，最大限度创造产能；
- (4) 每日定时召开团队会议，宣导公司政策，点评团队业绩及业务人员表现；
- (5) 持续加强产品、销售及管理管控的专业知识与技能，以提升管理管控绩效。

3、管理管控工作职责

- (1) 负责团队业务绩效，以达成团队业绩目标为首要任务；
- (2) 负责团队日常管理管控（如出勤、扫码、有效开户等过程指标管理管控）；
- (3) 负责督导业务人员的行为规范；
- (4) 充分了解组员销售状况，随时掌控客户注册进度及成交情况；
- (5) 负责团队士气的激励；
- (6) 保守业务机密；
- (7) 执行上级交办的任务。

注：可参考岗位职责说明书

三、团队长的一天（例）

时间	工作	必须关注的重点
----	----	---------

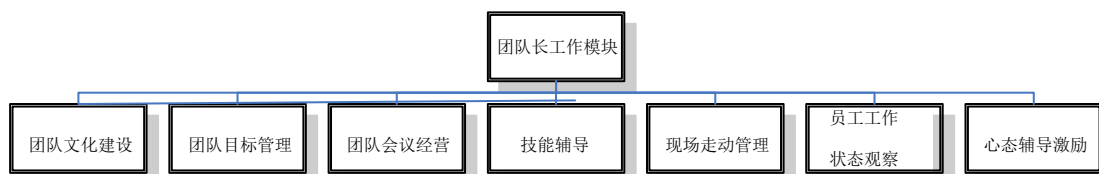
编号： 时间：2021年x月x日	书山有路勤为径，学海无涯苦作舟	页码：第7页 共19页
---------------------	------------------------	-------------

8: 30以前	准备早会	应于8: 10以前抵达公司，在自己的位置上迎接每一位组员的到来，热情问候并观察每个人当天工作状态，就观察到的情况对当天业务做出预判
8: 30—8: 40	主持早会	早会早会掌握在10分钟（特殊主题讨论除外） 重点：以激励为主 早会合适的内容包含但不限于：个人当日目标确认，激励、欢呼上线，针对队伍成长情况，可授权小组长主持早会。
8: 40—9: 00	走动管理 管控 督促工作	自团队组员全部工作起的15分钟内，团队长开始走动式管理管控控场，重在鼓励大家，说一些鼓舞士气的话，让大家尽快进入工作状态，
9: 00—9: 40	准备、执行一对一辅导	根据早上的观察和走动式管理管控的判断，找到1-2名问题业务人员，翻看后台记录和观察员工工作方法，发现问题并做专项辅导
9: 40—10: 20	检查员工工作成绩及业务人员工作饱和度	了解自身团队所有业务人员当天扫码数据量，结合该业务人员工作习惯、效率等因素对异常业务人员提出指导并追踪改善结果，保证工作量的饱和及产能平稳释放
10: 20—11: 00	走动式管理管控	在团队内来回走动，并大声呼喊鼓舞性话语，提振士气并重点关注上午扫码开户数量，成交或状态异常的业务人员
11: 00—12: 00	安排一对一或者个别状况辅导	针对工作业绩不佳的员工准备询问合适的内容、提问、倾听、引导、达成一致、制定追踪时间并到期反馈结果
13: 00—13: 20	午会	宣布上午业绩达成状况 做游戏（以提神，放松心情为主） 布置下午工作重点和目标 以激励欢呼，让业务人员带着满满能量为下午工作而努力

编号： 时间：2021年x月x日	书山有路勤为径，学海无涯苦作舟	页码：第8页 共19页
---------------------	------------------------	-------------

13: 20—14: 00	处理日常事物	重点观察三类业务人员工作：绩优业务人员、达成率低的业务人员、宣传忙业绩一般的业务人员（为业绩分享会做准备、检查工作的真实性）
14: 00—14: 10	走动式管理管控	重点关注上午达成差，扫码、开户不理想的业务人员。发现异常业务人员即站在其身后30公分距离之外，监督销售行为
14: 10—15: 00	安排一对一或者个别状况辅导	针对工作业绩不佳的员工准备询问合适的内容、提问、倾听、引导、达成一致、制定追踪时间并到期反馈结果
15: 00—15: 50	处理日常事物	重点观察三类业务人员工作：绩优业务人员、达成率低的业务人员、宣传忙业绩一般的业务人员（为业绩分享会做准备、检查工作的真实性）
15: 50—16: 10	走动式管理管控	重点强调出单及沟通氛围的营造，多喊鼓励性话语
16: 10—16: 30	追踪	整理前期辅导记录及数据改善记录，通过观察、数据表现、录音等追踪改善效果并给予总结，总结当天业绩达成情况，表扬好的业务人员，鼓励达成较差的业务人员宣导近期公司重点要求
16: 30—17: 00	总结，为次日工作做准备	报表整理与分析、检视当天自己的工作合适的内容（含辅导、管理管控动作）等 确认隔天工作方向与业绩达成目标，并做好相关准备工作，尤其是早会合适的内容
夜间工作	参与客户群互动	观察业务员群内工作状态和客户动向。对业务员的工作态度做出预判。1对1辅导的时候针对业务员的工作态度做出指引。对于夜间成交量做出动态的观察和预判。总结成交量达标与否的原因，对明日的早会合适的内容做出准备。

四、团队长工作模块



第三章 团队长各项工作指引

一、团队文化建设步骤

1. 确定团队名称：团队名称要体现团队整体面貌，符合阳光文化，名称简单易懂朗朗上口，如“阳光快车”，“尖刀连”，“百万宝贝”等。

2. 制定团队口号：团队口号主要用于团队会议，团队活动上来展示团队形象，所以团队口号力求简短有力，与团队名称与团队文化相契合，能够起到激励人心，鼓舞士气的作用。

3. 制定团队规章制度：公司基本制度基础之上，制定符合团队特有的更加明晰的管理管控规章制度，并明确赏罚条件严格执行，比如考勤要求，会议要求，通时通次，名单管理管控等方面的要求。

4. 团队其他文化建设：定期组织团队组员活动，可以选定团队吉祥物，队歌等，丰富团队文化。

二、目标管理管控

目标管理管控流程图



1. 目标分解操作要点

(1) 首先确定日扫码数量：

扫码数量，开户人数的提高依赖于发码的途径，每个途径的潜在阅读人数。业务员和团队长要学会分析每个途径可能存在的客户数和实际产出之间的差异进而调整自己的工作方式和途径。

(2) 确定月度任务的方法

客户交易额=Sum(客户手数*每手金额)。

客户成交额严重依赖于客户数量，客户活跃度，和客户的承受能力。

(3) 月度任务下达

团队月度目标分解到个人后，还需要有一个谈任务的过程来确保目标下达的准确性和任务达成的可能性。

与业务人员沟通月度相关计划时，需要帮助业务人员分析客户开发情况、预计成交率达成情况，并找出业务人员前期开发客户时存在的问题及下一步改进的办法，使业务人员有信心达成。

2、目标跟进操作要点

(1) 业务员任务分配报表示例



每日数据统计报表.xls

日期	姓名	加人数	总开户数			总出入金			总平仓数据		总经纪人人数	日内开户数				日内出入金			日内平仓数据		日内经纪人人数	
			扫码数	开户数	激活率	充值	提现	净入金 (充值+提现)	手数	交易额		扫码数	前扫码今日注册	开户数	激活率	充值	提现	净入金 (充值+提现)	手数	交易额		

(2) 追踪检测的周期

以工作日为追踪检验周期, 对于连续三天未跟上进度的业务人员进行了解情况, 提出改善措施并追踪改善措施的执行情况。

3、效果评估操作要点

(1) 影响目标达成的原因

从以下几个方面进行分析, 通过数据说明

(2) 出勤有没有问题?

需重点分析: 本月出勤率多少, 与上月相比有哪些变化, 未出勤人员历史产能为多少, 未出勤的原因是什么, 在制定首拨相关计划和分配任务时是否考虑该因素

(3) 市场有没有问题?

需重点分析: 市场主要竞争对手有哪些动向, 客户交易习惯及偏好

(4) 业务人员技能上的问题?

个人成交率数据有无明显变化, 每日活动量数据是否有变化, 什么原因造成的。

(5) 深层原因? (如业务人员心态是否有问题? 连问三个 why 逐层剖析)

6. 目标管理管控注意要点:

(1) 订立目标的下一个动作就是拆解目标;

(2) 完成目标的不二法门是分段完成;

(3) 协助组员将一天的工作或一个月的目标分解成数个轻易达成的目标, 直到拆解成每天的业绩目标;

三、团队会议管理管控

团队主要会议包括: 早会、晚会、周(月)例会。

1. 早会经营的要点:

(1) 事先准备要充分;

(2) 严格把控时间，早会的时间宜控制在10分钟内，不过多挤占业务人员的工作时间；

(3) 要求所有人员都必须参加，已保证信息传递不遗漏人；

(4) 早会结束前要有整体的士气展示，让队伍有最佳的状态开始一天的工作；

2. 早会执行流程

(1) 考勤通报：宣布早会开始，通报当日出勤不正常人员名单；

(2) 重点工作提示：当日的重大事件（关系到业务销售的政策风险，宣传，话术改善等方面的问题），当日正在进行的竞赛宣导和重申；

(3) 自报任务：每个组员当着所有伙伴的面自己报出当日业绩目标，团队长记录；

(4) 团队长汇总当天业绩，大家齐呼口号欢快上线。

(二) 午会作业管理管控与流程

1. 午会经营的要点：

(1) 午会一般在1点20分之前开；

(2) 午会时间多为午休后，此时业务人员大多很困乏，应做集体游戏，驱赶睡意；

(3) 游戏后要反馈团队上午业绩及活动量情况并指出

编号:

时间: 2021 年 x 月 x 日

书山有路勤为径, 学海无涯苦作舟

页码: 第 14 页 共 19 页

下午重点;

(4) 午会可适当授权小组长或团队内活跃份子主持。

2. 午会作业流程:

(1) 游戏准备;

(2) 上午业绩点评, 达成较好的请大家鼓掌庆祝, 达成不好的, 务必要鼓励;

(3) 明确下午工作重点后, 全员齐呼口号, 欢呼上线。

(三) 晚会作业管理管控与流程

1. 晚会经营要点:

(1) 晚会时间一般在 4 点 30 分左右;

(2) 晚会重点在于点评当天业绩, 宣导公司政策,

(3) 晚会上一定要明确次日团队工作相关计划。

(4) 当天表现好的业务人员, 适当选取 1-2 名在晚会上分享。

2. 晚会作业流程:

(1) 团队长收集当天业绩数据, 及公司近期政策等;

(2) 宣读当日业绩数据, 表扬达成好的业务人员, 对达成差的业务人员进行鼓励;

(3) 请绩优业务人员分享经验心得;

(4) 宣导公司近期政策, 活动等;

(5) 留下共性问题的业务人员，进行专题辅导（如客户沟通话术等，也可现场和业务人员展开业务实例进行辅导。）

(四) 周例会与月例会

1. 周（月）例会的核心：

一切依据周（月）的KPI指标来检讨目前的进度和达成情况，制定在检讨过程中所发现问题的改善措施。

2. 周（月）例会操作的重点：

(1) 会议召开时间：周（月）例会的时间为每周（月）的最后一个工作日，周例会时间的晚会由周例会替代，月例会时间的周例会和晚会一并由月例会替代。

(2) 周（月）检合适的内容：

业绩通报：检讨上周（月）的KPI数据，如保费平台环比变化情况、保费相关计划达成率、成交率变动趋势、剩余名单占比、平均跟进次数、通时、通次等；表现不佳的业务人员需逐一分析原因，针对业务人员存在的问题，需逐一提出改进建议，要求业务人员规划接下来的行动合适的方案，团队队长做跟进并评估改善效果；

专题讨论：围绕任务或存在的问题组织大家一起讨论，并制定相关的行动举措；

部署下周工作：

编号:

时间: 2021年x月x日

书山有路勤为径, 学海无涯苦作舟

页码: 第 16 页 共 19 页

周相关计划目标的调整和下达;

提出达成目标要求的行动;

与全体组员一一确认各自的目标与达成目标的信心；
形成会议纪要

3. 周例会记录表模板

周例会记录表
日期 _____
业绩点评：
专题合适的内容及措施：
下周目标及工作要求：
记录人： _____

四、名单数据的管理管控与应用

1. 公司提供的潜在客户联系方式由业务经理根据业务员的表现状况进行分配。员工在使用过程中，必须在文件上标明联系日期，联系方式（电话，微信，QQ，短信等）和联系结果。
2. 首拨配额检视：通过潜在客户的转化情况检视员工的工作状况。

编号:

时间: 2021 年 x 月 x 日

书山有路勤为径，学海无涯苦作舟

页码: 第 17 页 共 19 页

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/196053231055010105>