



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

New Microboss

新微商团队 管理全案

刘桂梅 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

新微商团队管理全案 / 刘桂梅著.

北京: 中国经济出版社, 2018. 6

ISBN 978 - 7 - 5136 - 5081 - 6

I. ①新… II. ①刘… III. ①网络营销—组织管理学 IV. ①F713. 365. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 027521 号

责任编辑 牛慧珍

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金明盛印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 16.75

字 数 240 千字

版 次 2018 年 6 月第 1 版

印 次 2018 年 6 月第 1 次

定 价 48.00 元

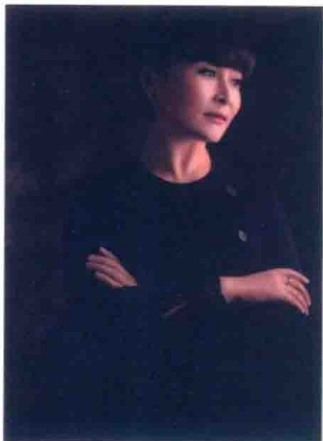
广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794



刘桂梅

- 山东临沂人，农工民主党党员，河东区政协委员
- 2013年创立临沂云商之家电子商务有限公司
- 2015年担任中国电子商务可信商品信息化专业委员会主任
- 云商之家众智创客（中国）信息技术有限公司董事长
- 北京云商之家网络科技有限公司董事长
- 北京云琪文化传媒有限公司董事长
- 农工党企业家联谊会常务理事
- 临沂市慈善总会副会长
- 临沂市十大杰出慈善家
- 临沂市互联网金融协会副理事长
- 临沂经济开发区“三八”红旗手



扫一扫上面的二维码图案，加我微信

微商团队规模越来越大，管理却越来越难，怎么办？

微商领导累得要死，代理却闲得要死，出了问题？

团队成员不懂合作，乱价、内江、另立山头，怎么办？

凡事领导人说了算，无制度、无规范，人心涣散怎么办？

奖惩无序，人心不齐，团队迅速崩溃，怎么办？

不懂团队管理，你只能忙到死。

本书告诉微商管理者：

- 如何组建一支高效执行的微商团队？
- 如何提升自己的团队领导能力？
- 如何以最佳的方法激励团队成员？
- 如何管好代理商，让所有成员相亲相爱？



总策划：王景文丹枫
责任编辑：牛慧珍
出版咨询：13811355877
投稿邮箱：64457005@qq.com





团队都带不好，做什么新微商

从风头正劲到业绩崩塌，微商正在进入一个新时代！

2017年，曾经红极一时的云集微店不仅收到高达958万元的处罚罚单，甚至直接被腾讯封号。

从2015年2月上线至今，云集微店通过邀请个人注册成为店主，开展微商业务，云集微店的店主已经超过180万人，甚至在2016年12月获得钟鼎创投2.28亿元投资。

在微商行业的野蛮生长中，人们对微商的理解也不断走偏：“实际上就是拉人头，拉人头进来成为代理，平台就会给你钱，卖人头比卖货值钱多了！”

微商领导召集了一批人，却从来没想到带好团队，一心只想着如何裹挟更多的代理进入团队。他们似乎不是在带团队，而是只想着做团伙。最终，团队领导或许能够挣些钱，但大量代理的投资变作竹篮打水，微商团队也由此分崩离析。

云集堪称旧微商时代的“集大成者”，云集微店的倒塌也昭示了旧微商时代的结束，那个振臂一呼“成为店主/代理，轻松月入万元”，即可吸引大量拥趸的时代，已经一去不复返。

朋友圈刷屏饱受诟病，微商已经告别了“赚钱多、来钱快”的暴利时

代。微商行业已经进入新时代，如果我们还沉浸在“拉团伙”中，就要做好被时代淘汰的准备。

如今，很多微商领导开始感到迷惘，他们问我：“为什么微商做不好？到底哪里出了问题？”我问他们到底出了哪些问题，他们立刻滔滔不绝：

制度天天读，还是管不好；

培训周周开，愣是没效果；

奖惩月月发，就是不积极；

目标年年定，总是完不成；

.....

整个团队似乎哪里都出了问题，没有一处让人省心。但我想说的是：“团队都带不好，做什么新微商？”

伴随微商走出野蛮生长、微信朋友圈活跃度逐步下降，微商正在从一个丛林时代走向有序时代。在这样的时代，一群羊再也吃不到草，在微商的新时代，只有一群狼才能有肉吃。

如何带出一支狼性团队？我认为，“人”是关键，只有当我们真正沉入团队当中，才能调动起每位成员的激情、培养出每位成员的能力，最终在团队化作战中，运用信任机制、系统管理迎接新时代的挑战。

如何面向新微商时代？我认为，我们的着眼点不再局限于外部市场，而应该回归内部团队，借助对团队的系统化管理和培养，在新的团队文化中，拧成一股绳，不断达成一个又一个目标。

面对众多微商领导的迷惘，我决定结合多年来的从业经验及专业知识，为微商领导指出新时代的突破之路：想要打造新微商团队，我们要避开哪些误区？又要采取哪些策略？还要借助哪些技巧？本书将一一给予解答！



目 录

CONTENTS

第 1 章 你带的是微商团队还是微商团伙

1.1 新零售时代的新微商，必须团队化作战	003
1.2 新微商要发展，“人”是关键	007
1.3 你带的是一群羊还是一群狼	011
1.4 你的团队有这五大乱象吗	015
1.5 团队要发展，只能拼命发展代理吗	019
1.6 招纳熟人组建团队最有效吗	023
1.7 团队成员只需要用钱砸就会卖力吗	026
1.8 微商团队系统化管理很重要	029

第 2 章 新微商团队的“小目标”应该怎样定

2.1 没有靶子，成员的箭往哪儿发	035
2.2 个人目标与团队目标如何设立	039
2.3 长期目标与短期目标如何设立	044
2.4 画个大饼还是“跳一跳够得着”	048
2.5 饭得一口一口吃，目标得一步步实现	052
2.6 “小目标”的三要素：承诺、见证人及监督人	055
2.7 目标要达成，激励措施不能少	060

第3章 制度化微商团队才是狼性团队

- 3.1 新微商强执行力从哪儿来？制度！ 065
- 3.2 领导不守规矩，成员怎能服气 069
- 3.3 制度的柔性与团队成员的执行效率 073
- 3.4 代理乱价与团队内讧，你该怎么办 077
- 3.5 个人责任与共同责任如何承担 081
- 3.6 人情是“毒药”，毁掉你的团队轻而易举 084

第4章 新微商团队如何做好架构设计

- 4.1 新微商团队顶层架构设计三原则 089
- 4.2 团队长怎么设置团队才更有战斗力 093
- 4.3 新微商团队的成员角色应该这样划分 097
- 4.4 引流推广成员怎样配置最合理 100
- 4.5 客服、物流成员怎样配置最合理 104
- 4.6 内训讲师培养与管理，做好这三点 107

第5章 开好“两会一节”，新微商才有新气象

- 5.1 线上培训会如何教授经验 113
- 5.2 线下培训会如何凝聚团队 117
- 5.3 线上会议召开的细节和策略 121
- 5.4 线下会议如何管控 125
- 5.5 微商节日如何高效参与 129
- 5.6 如何发起一场盛大的微商购物节 132

第6章 奖惩机制好，团队成员起得早

- 6.1 团队成员不积极，如何“打鸡血” 139
- 6.2 如何放大成绩和缩小错误 143

6.3	奖惩无序, 人心不齐怎么办	147
6.4	他要的是钱还是爱: 奖励多元化	151
6.5	团队不养闲人: 目标设定与淘汰规则	154
 第7章 核心骨干成员留不住, 怎么办		
7.1	演好一个角色, 培养好一群人	161
7.2	忠诚是带出来的, 不是说出来的	166
7.3	给他股权, 和他绑在一辆战车上	169
7.4	合适的岗位才能留住合适的人	173
7.5	骨干要出走, 要另立山头, 怎么办	176
7.6	适当授权, 别让自己忙死, 代理闲死	180
7.7	做足细节, 以情留人	183
 第8章 新微商代理招募与招商会管理		
8.1	如何讲代理才会听, 如何听代理才会信	189
8.2	给代理不能不讲的六种“干货”	195
8.3	如何搞一场惊心动魄的招商会	199
8.4	不会销讲, 怎能成交	203
8.5	招商会的前期宣传与后期成交转化策略	208
 第9章 新微商团队的PK竞赛管理		
9.1	无PK不疯魔, PK是新微商团队管理神器	215
9.2	目标PK: 谁的目标定得又准又狠	218
9.3	销量PK: 个人业绩与团队业绩	222
9.4	代理PK: 单品销量与系列产品销量	225
9.5	演讲PK: 要红就红在舞台中央	228
9.6	文案PK: 谁的朋友圈价值千万	232
9.7	内训PK: 临时组队与领导力展现	235

第 10 章 新微商团队的团队文化塑造与管理

10.1	团队目标是所有人的目标，不是领导人的目标·····	241
10.2	互帮互助才能携手前进·····	244
10.3	爱学习的团队运气不会差·····	247
10.4	给成员们戴上美德的金牌·····	251
10.5	“小白”与“元老”融合，团队才有力量 ·····	254
10.6	执行力文化：简单、照做、必须完成·····	257



第1章

CHAPTER 1

你带的是微商团队
还是微商团伙



1.1 新零售时代的新微商，必须团队化作战

微商，自2013年诞生就掀起了双创时代“全民创业”的一个新浪潮与新模式——只要懂得一定计算机应用和智能手机操作，即可轻松开创出属于自己的全新事业。门槛低、传播操作更快捷、受众群体更精准……这种依托移动互联网诞生的销售新模式，刚一诞生就立刻受到了追捧。

微商的特质，正体现于“微”之上——不再刻意追求高大上，产品也多集中于零售领域，更为切中生活中的细节。化妆品、食品、酒类、服装、3C电子产品、电子旅游门票……越是与生活的距离贴近，生意就越是红火，越是呈现爆炸式发展的特点。

所以，微商在近几年，牢牢占据了个人商业发展的头条。无论微博还是微信，很多人都加入了这些平台之中。甚至，微信朋友圈几乎被微商们彻底承包。

在火热的微商浪潮之下，诞生的是一个个微商奇迹：有的人通过微商赚了一个亿，有的人通过微商彻底打开人脉网络，进入了更广阔的空间。一时间，所有媒体都将焦点锁定在这些个人微商之上，他们成了人生励志、个人创业、创造财富的新典范和“逆袭代表”“女神”“男神”。

但物极必反的道理，微商同样无法规避。

从2016年开始，似乎我们的朋友圈一下子冷清了很多。过去那些奋斗在微商第一线的好友，似乎逐渐开始偃旗息鼓，不再如过去那般无限刷屏。原本红火的微商，似乎突然进入瓶颈期。而那些曾经热情澎湃的个人微商，也透露出了一丝无奈：“唉，做微商的人太多了，越来越不好做了！”

经历了多年的爆炸式发展，微商似乎进入了“冷却期”，不少人甚至发出了“微商已死”的哀叹。

但是，微商真的死了吗？在个人微商退出市场后，难道微商注定后继无力？

2016年，某微商品牌“棒女郎”的流水达到了100亿元人民币；

2016年下半年，某洗涤知名品牌正式杀入微商领域，迅速做到了15亿元的现金流；

.....

一系列数据表明：微商未死，而是进入了全新的团队化作战时代！

为什么微商会从个人模式迅速晋升到团队模式？

1. 消费市场的需求

社交网络不断深化，导致消费者对产品的选择更为多样。而对于消费类商品来说，很多时候都带有同质化的现象，所以“拼品质、拼营销”成为品牌发展的核心。倘若不能保证品质风格的独一无二，营销无法集中用户的痛点，消费者就很难心动。此时，团队化运作的诞生，可以壮大品牌的实力，通过不同渠道的大数据捕捉分析客户需求，进行更为精准的产品开发和营销探索。因此，过去那种“朋友圈发几张照片”的营销模式，根本无法打动消费者，消费者用自身的行动促进了微商领域的转型。

2. 行业自身的要求

微商虽然红火，但暴露出的问题也非常多：毒面膜、三无食品……一系列负面新闻，给微商贴上了“很LOW，不能信任”的标签。原本潜力无限的产业，处于口碑风评不断降低的时期。

然而，微商带来的购物新模式是毋庸置疑的。所以，团队化运作的模式，是内部对于行业的一次主动洗牌——借助团队的力量，整合品牌影响力，从产业链上游开始，直接把控产品品质；到了消费者终端，建立客服机制，让微商发展呈现专业化的特点，重拾消费者的口碑。越专业，越口碑；越专业，越品质。建立体系化的运作，淘汰那些浑水摸鱼的个人微商，这是所有行业都必须走过的一条路，是行业从热闹的混乱走向成熟规范的诉求。

所以可以看到，新微商时代的品牌，不再是一个人单打独斗的模式，而是团队的全面升级——产品研发团队、公共服务团队、新媒体营销团队、客服团队……进一步细分，还会有微信公众号的内容排版、文字编辑，微官网的制作等。个人微商无法实现这些工作，所以团队化作战是微商发展的大势所趋。

看看现在新微商发展的新模式，就可以知道团队化作战的趋势势不可当。

某中国纸尿裤知名品牌，创始人是一对堂兄弟。2012年，两人看到纸尿裤的商机和移动互联网带来的营销新模式，果断进军纸尿裤品牌，凭借高品质的理念，该品牌迅速被很多人所熟知。

到了2017年，创始人发现，随着市场的不断变革，过去的模式需要进行改变，为此，他们不仅对产品进行升级改造，推出全新“智能纸尿裤”，更快速建立了专业的微商团队，进一步拓展市场。品牌首次在微商界开辟了以网络小视频、微电影等自媒体为宣传载体，打造一个好玩又赚钱的微商平台。新的团队包含了影视制作小组、新媒体传播小组等，让品牌的纵深得到进一步加强。

品牌的全新升级，让微商品牌不再只是创始人的独立推动，团队化协作发展给予了品牌全新的力量。现在越来越多的微商品牌都进入了团队化作战的过程。可以看到，新的模式将会呈现这样的特点：

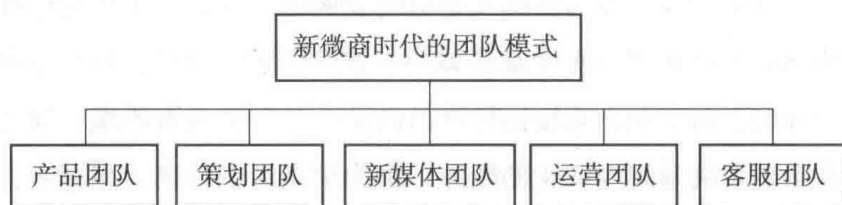


图 1-1 新微商时代团队模式

专业化、细分化、精准化，进入新时期的微商，绝大多数都呈现出这种团队化运营模式，个人逐渐向品牌化转移。在过去，也许一个人就能完成营销方案制定、营销图片制作、产品生产合作等事宜，但在消费者越来越要求品质、传播诉求越来越多样化与精准化的今天，个人微商势必势单力薄，难以与其他品牌竞争。新零售时代的新微商，如果没有“团队思维”，那么微商的未来就与自己无缘。