

运营
必备

赚钱
必读

微商团队管理 实战手册

实战
强化版

管理
必会

杜一凡◎著



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

微商

(实战强化版)

团队管理实战手册

运营必备 + 赚钱必读 + 管理必会

杜一凡◎著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

微商团队管理实战手册 : 运营必备+赚钱必读+管理必会 : 实战强化版 / 杜一凡著. -- 北京 : 人民邮电出版社, 2017.2

ISBN 978-7-115-44344-1

I. ①微… II. ①杜… III. ①网络营销—组织管理学—手册 IV. ①F713.365.2-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第296931号

内 容 提 要

回顾淘宝,用了10年时间才发展了不到1000万的卖家,再看微商,其仅一年时间就拥有了超过1000万的卖家。进入2016年,微商的发展之路虽有坎坷,但前景依然被看好。然而任何一个想要做大、做强的微商都要以团队形式来发展,独立的个体只会举步维艰。

本书是一本全面解读微商团队管理的营销书,一经出版便得到了广大读者的认可,现又推出实战强化版。全书共分为六大部分,分别从微商团队的商业秘密、微商团队的战略布局、管理基本功、建立高效团队、精通管理工具、未来发展等方面出发,内容包括微商团队的组建方法、整体规划、岗位设置、绩效考核、组织架构、粉丝引流、客户管理等。书中既有强大的理论指导,又有丰富的方法与技巧,内容通俗易懂,极具实用价值,旨在帮助广大微商读者打造一支优秀、强大的微商团队,让读者通过一本书轻松掌握管理微商团队的重要知识。

◆ 著 杜一凡

责任编辑 李士振

责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京鑫丰华彩印有限公司印刷

◆ 开本: 720×960 1/16

印张: 18.5

2017年2月第1版

字数: 398千字

2017年2月北京第1次印刷

定价: 58.00元

读者服务热线: (010) 81055296 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第8052号



序

随着移动互联网时代的到来，电商界出现了一股不可忽视的力量——微商。因为门槛低、回报快、跨地域以及人人都可参与等原因，微商迅速在微信朋友圈火了起来。但是到了2015年微商圈的形势突然就变了，大批个体微商被淘汰，大量微商团队被迫解散，原本在朋友圈发发广告，就能顺利做生意的好日子瞬间终结。短短一年的时间，微商界就经历了重新洗牌，大浪淘沙，坚持下来的微商为数不多了。

而接下来的一年，韩束、霸王、修正、珀莱雅、百雀羚、韩后等品牌进驻微商领域，腾讯投入巨资打造微支付，微信官方经过在微商平台的一年多试水，探索出台了详细的运营规范，一个全新的移动端商业平台雏形已经成型。现在的微商生态系统焕然一新，打破了原先的无秩序状态。

同时，由于大批微商的涌入，导致旧微营销模式逐渐被新微营销模式所取代，而假如想在这股新潮流下越走越远，要么是组建一个团队，要么是加入一个团队，单打独斗的模式很难闯出一片天地来。

举几个大家耳熟能详的例子：比尔·盖茨为什么能成功？就是因为他组建了一个强大的软件团队，他的团队里汇聚了十几个世界顶尖人才，这些人才与盖茨齐心协力将微软推向了世界；马云创建阿里巴巴也不是他一个人的功劳，要知道阿里巴巴有十八罗汉，虽然马云很能干，但是仅凭他一个人也不可能把阿里做到现在的规模，是整个团队的力量壮大了阿里。由此可见，那些取得伟大成就的个人或企业，背后大多有一个得力的团队支撑着。同理，在走向正规化的微商圈中，微商们要想拥有一片自己的天地，就需要建立一个强大的团队。

上文中提到，在微商的野蛮生长后期，与惨遭淘汰的个体微商一样，许多微商团队也被迫解散。当然这与他们的不规范运作有很大关系。而在2016年之后的新微商时代，微商团队该怎样运作和管理才能防止被迫解散呢？

近一段时间，市面上关于微商各类书籍花样繁多，但是关于团队运营和团队管理的书却是凤毛麟角。《微商团队管理实战手册：运营必备+赚钱必读+管理必会》这本书，对团队运营和团队管理则有着较为详细精辟的阐述。通过这本书，我们可以深入地了解怎样才能运营好、管理好一个团队。

我们通过观察发现，很多破产团队皆有相似之处。

首先是队长无能。队长是团队的灵魂，一举一动都影响着团队，如果队长不作为，队员们就是一盘散沙，整个团队会失去向心力。

其次是团队没有共同目标。共同目标是团队的风向标，大家的目标一致，力量才能用到一处，团队才会形成合力。如果队员人各有志，团队就没有合力，组建团队的意义就不存在了。

再者是分配制度不公平。公平合理的分配制度是团队的基石，只有在这个基石上，团队才能稳定，队员才肯贡献出自己的全部才智。如果没有公平的分配制度做保证，这个团队迟早会土崩瓦解。

由此可见，队长优秀、目标一致、分配公平这三项指标对团队的重要性。另外，要运营好、管理好团队也不能只看这三项指标，还有更多方面需要学习，这些方面的内容都在这本书中有详细描述。

21世纪，随着各种团队不断涌现，团队的管理问题已成为精英人群关注的热点。因此在未来的团队竞争中，谁能及时掌握管理技巧，谁就能对 future 有更大的把握。尤其是立足于微商平台寻求发展的团队，更应该抓住机会壮大自己。

目录

Chapter 1

新思路——从 0 到 1，开启微商团队的商业秘密

1.1	微商是如何发展起来的	2
1.1.1	什么是微商	2
1.1.2	谁在做微商	3
1.1.3	微商有哪些分类	5
1.1.4	微商发展的三个阶段	6
1.1.5	微商销售的四个渠道	7
1.1.6	微商销售的三大模式	10
1.1.7	微商操作平台	13
1.1.8	社交电商与微商红利	14
1.2	不容错过的微商商业价值	15
1.2.1	低门槛：人人都可为商	16
1.2.2	回报快：月入万元不是梦	17
1.2.3	传播快：再小的个体也是品牌	18
1.2.4	跨地域：移动营销无处不在	20
1.2.5	交易便捷：线上线下轻松购	23
1.2.6	主动营销：没有陌生人的世界	26

Chapter 2

战略布局——把握核心，拉开微商团队的运营帷幕

2.1	为什么要建立微商团队	32
-----	------------	----

2.1.1	个体微商具有局限性	32
2.1.2	组建微商团队势在必行	33
2.1.3	从草根逆袭到团队登场	34
2.2	微商团队的运作系统	37
2.2.1	渠道系统	38
2.2.2	推广系统	40
2.2.3	信息化系统	42
2.2.4	培训系统	43
2.2.5	代理招募系统	45
2.2.6	管理系统	48
2.2.7	三级微分销系统	49
2.2.8	价格系统	50
2.3	微商团队的运营模式	51
2.3.1	朋友圈运营模式	53
2.3.2	品牌运营模式	56
2.3.3	粉丝运营模式	58
2.3.4	社群运营模式	60
2.4	微商团队的商业模式	61
2.4.1	线上到线下的 O2O 模式	61
2.4.2	商家到消费者的 B2C 模式	63
2.4.3	消费者到企业的 C2B 模式	65
2.4.4	工厂到消费者的 F2C 模式	66
2.4.5	消灭中间商的直销模式	67
2.4.6	分工专业化的分销模式	68
2.4.7	品牌优势显著的电购模式	69
2.4.8	优势互补的微商 + 电商模式	71
2.4.9	注重分享的自媒体模式	72
2.4.10	互动性更强的组合圈模式	74
2.5	微商团队需要规避的雷区	75
2.5.1	暴力刷屏，急功近利	76

2.5.2	变相传销不卖货	77
2.5.3	产品劣质信誉差	79
2.5.4	定位不明, 管理混乱	80
2.5.5	微商团队的隐藏风险	81
2.6	微商运营实例解析	83
2.6.1	“小仙女”的微商之路	83
2.6.2	微商界的“酵素女神”	84

Chapter 3

驱动力——精益管理, 掌握新生代微商团队管理基本功

3.1	微商团队的整体规划	88
3.1.1	建立一个基础团队	88
3.1.2	团队运营者应具备的素养	90
3.1.3	微商团队不可或缺的能力	92
3.1.4	把握团队管理的要点	93
3.1.5	选人、用人的标准	95
3.1.6	制约的平衡	97
3.1.7	增强队员的信心	99
3.1.8	抓住团队精英的心	100
3.1.9	微商代理招募方法	102
3.1.10	微商代理管理技巧	105
3.1.11	解决队员之间的冲突	109
3.1.12	扩大团队有原则	110
3.1.13	勇于变革与创新	111
3.2	微商团队的领导管理术	114
3.2.1	统一凝聚力	114
3.2.2	强化执行力	116
3.2.3	关于责任的问题	118

3.2.4	扮好三种角色	119
3.2.5	集权与授权	120
3.2.6	权威与恩典共存	122
3.2.7	提高自身能力	123
3.2.8	管理者需要规避的致命错误	124
3.3	微商团队的岗位设置	127
3.3.1	运营总监：微商团队的“掌门人”	127
3.3.2	渠道专员：促进业绩增长	129
3.3.3	策划专员：制定运营策略	129
3.3.4	技术专员：开发微信平台	131
3.3.5	编辑人员：消息推送员	131
3.3.6	美工设计：视觉引导者	132
3.3.7	客服人员：与客户互动	132
3.3.8	物流人员：商品分配者	134
3.4	微商团队绩效考核方针	134
3.4.1	了解团队考核的标准	135
3.4.2	制定合理的薪酬机制	136
3.4.3	科学的惩罚制度	137
3.4.4	激励团队的方式	138
3.4.5	提供晋升平台	140
3.4.6	建立淘汰机制	142
3.4.7	找出业绩下滑的原因	144
3.5	微商团队的组织架构	146
3.5.1	制定架构应把握的原则	147
3.5.2	企业微商团队的组织架构	148
3.5.3	个人创业微商团队的组织架构	149
3.5.4	自媒体微商团队的组织架构	150
3.5.5	微商团队的扁平化管理	151
3.6	微商运营实例解析	153
3.6.1	张瑞雪的十二分赏罚制度	153

Chapter 4

决胜之道——抓关键点，建立一支高效的微商团队

4.1	打造团队微品牌	158
4.1.1	发掘微品牌的价值	158
4.1.2	选择合适的营销产品	159
4.1.3	微品牌成长的三大步骤	161
4.1.4	微品牌的成功法则	162
4.2	微商团队粉丝引流方法	163
4.2.1	微信平台引流技巧	163
4.2.2	QQ 平台引流技巧	164
4.2.3	微博引流技巧	166
4.2.4	论坛引流技巧	167
4.2.5	视频引流技巧	168
4.2.6	APP 引流技巧	169
4.2.7	豆瓣引流技巧	170
4.2.8	知乎引流技巧	172
4.2.9	百度平台引流技巧	173
4.2.10	网站引流技巧	175
4.2.11	线上线下整合引流技巧	176
4.2.12	阿里平台引流技巧	177
4.2.13	线下活动引流技巧	178
4.3	促成交易的团队致胜法	179
4.3.1	不同的消息推送法	179
4.3.2	巧用朋友圈功能	180
4.3.3	写出优质的朋友圈文案	181
4.3.4	推送消息的黄金时段	183

4.3.5	微信群发助手的妙用	184
4.3.6	活用微信红包营销法	185
4.3.7	做好产品市场调研	186
4.3.8	产品的定价策略	187
4.3.9	实现快速成交的方法	188
4.3.10	“信任”成交法	190
4.3.11	提升业绩的秘诀	191
4.3.12	掌握有效的成交话术	194
4.3.13	找出交易失败的原因	195
4.3.14	促销配套新战术	196
4.4	建立稳固、庞大的客户群	197
4.4.1	有效拓宽客户群的19式	198
4.4.2	常见的8大沟通技巧	203
4.4.3	打造客户数据库	206
4.4.4	巧用邮件营销	207
4.4.5	情感营销的关键点	208
4.4.6	解决客户的信任问题	209
4.4.7	持续互动提升客户黏性	211
4.4.8	借线下活动建立超强客户关系	212
4.5	管理微信群的方法	212
4.5.1	微信群基本操作方法	213
4.5.2	建设微群文化	214
4.5.3	“养群”“混群”的技巧	215
4.5.4	组织线下沙龙活动	216
4.5.5	规避微信群的雷区	217
4.6	管理微信公众号的方法	218
4.6.1	公众号的取名方法	218
4.6.2	选择一个合适的头像	220
4.6.3	提供有效的优质内容	222
4.6.4	推送时间规律且恰当	224

4.6.5	巧妙设置自动回复	225
4.6.6	不可不知的群发功能	231
4.6.7	怎样做好信息反馈	233
4.7	微信小店的营销技巧	234
4.7.1	微店精准定位	234
4.7.2	开通微店的方法步骤	235
4.7.3	微店第三方开发平台	237
4.7.4	微店交易流程	238
4.7.5	微店售后服务	238
4.7.6	微店运营的核心技巧	239
4.8	微商城、微网站的运营策略	241
4.8.1	了解微商城的分类	241
4.8.2	建立微商城的方法	242
4.8.3	微商城的操作系统	243
4.8.4	搭建微网站的方法	244
4.8.5	了解微官网的特点	245
4.8.6	微网站的操作技巧	246
4.9	微商运营实例解析	246
4.9.1	混群小天后的圈子经营	246
4.9.2	零售之王玩转家庭主妇群	247

Chapter 5

干法——活学活用，精通微商团队的常用工具和神技

5.1	不可或缺的硬件工具	250
5.1.1	上网、输入工具	250
5.1.2	自拍神器	251
5.1.3	投影仪、微信打印机及其他硬件	253
5.2	必不可少的软件应用	253

5.2.1	微信	254
5.2.2	文字处理工具	254
5.2.3	图片优化软件	255
5.2.4	视频软件	258
5.2.5	文件传输软件	259
5.2.6	活动平台	260
5.2.7	营销平台	261
5.3	屡试不爽的营销神技	262
5.3.1	神乎其神的目录营销	262
5.3.2	立竿见影的 PPC 营销	264
5.3.3	如何使用文章做营销	266
5.3.4	把握时机借势事件营销	267
5.3.5	无孔不入的社会网络营销	268
5.3.6	网络展示营销必知技巧	269

Chapter 6

下一个风口——从 1 到 ∞ ，成就更强大的微商团队

6.1	平台微商未来的消费模式	272
6.2	微商团队的整合趋势	273
6.3	移动端的新风暴	274
6.4	微商团队引发的创业演义	276
6.5	三四线城市的微商未来	278
6.6	大数据和云服务带来的新商机	279
6.7	全面到位的宣传策略	280
6.8	打造售后产业支持	282

Chapter

1

新思路

——从 0 到 1，
开启微商团队的商业秘密



1.1

微商是 如何发展起来的



微信在当今已成为一种必不可少的通信工具。对于很多人来说，生活有三样必需品：空气、食物、微信。人们把大量时间用在微信上，吃饭后、睡觉前、旅途中……每一个小小的红点（显示有未看信息）总能撩起人们点看的欲望。微信的触角已经延伸到了人们日常生活的方方面面。



微信的大规模应用，为微商的产生和发展奠定了基础。又由于做微商所需成本极低，售货程序极简，经过短短两三年的发展，以粉丝经济和朋友圈销售为标志的微商模式风行中国，大批微商在微信的“孵化池”中疯狂繁衍。

1.1.1 什么是微商

“微商”一词，早已被大众所熟知。人人言微商，到底什么是微商呢？大多数人肯定认为，微商就是在朋友圈卖东西的人。这个答案到底对不对呢？

其实，我们口中所说的“微商”有两方面的意义。首先来讲第一个意义——



“微电商”，由于我国语言简称习惯，通常以“微商”简称之。微电商作为电子商务重要的一部分，同时又是未来电子商务的发展趋势，它是一种以交互、体验、口碑、分享为根基，力求实现精简购物流程、减少购物时间、优化购物体验的电子商务。

在微时代的引领下，微电商由微博萌芽，由微信产生。正是因为微电商起于微信、微博的社交平台而又被称为社交电商。从它以手机等移动端为载体来看，它又与传统电商有着明显的区别，也正是因为它以个体碎片化电子商务行为为基础又被称为移动电商。从微生态、工具、载体这三个角度出发，微电商具备了电商低门槛、个人及微企业参与机会多等优点。从这种意义上讲，微电商的全民时代到来了。伴随着微信的逐步完善、第三方微信平台的搭建，网购新时代也到来了。

第二个意义——“微商从业者”，也以同样的原因被简称为“微商”。所谓微商从业者，就是利用微电商创业的个人及小微企业。微信是微电商的重要载体，随着移动互联网的高度发展与智能手机的高速普及，微商从业者的队伍高速增长，受到社会的高度关注。截止到 2015 年微商从业人群已突破 1200 万人了，预计 2016 年将超过 1500 万人。同时伴随着中国首届微商创业大赛序幕的拉开，中国特色社会主义市场经济的舞台上又多了微商的身影。

1.1.2 谁在做微商

微商群体大致分为两类：一类是全职妈妈、工作轻闲或闲暇时间多的白领和大学生；另一类是嗅觉灵敏的各大电商。现在这两个群体都基本上形成了自己的业务基础和规模。



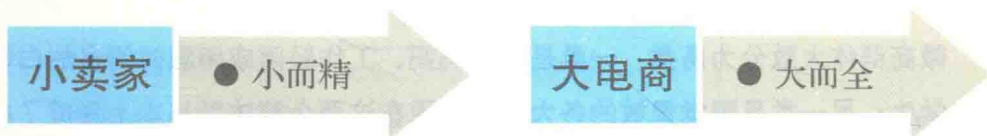
1. 全职妈妈、白领和大学生群体

这一微商群体的特点是资金不多、规模有限，但同时它们的优势也很明显——小而精。它们用有特性的商品和服务精心维护每一位客户，而它们的客户来源很大部分就是自己的亲朋好友。因此，其业务面积范围较小，一定区域内能送货上门，缩短了送货时间，还可借机拜访自己的客户，了解到客户的更多需求。

除此之外，它们的商品也有独特性：特制的手工艺艺术品、家乡特产、亲自设计加工的漂亮衣服等。当然，它们也会通过其他途径获得一些精品，但是它们会在此基础上加工、搭配从而使商品更具特色。

2. 大电商群体

大电商与小卖家相比有着雄厚的实力。首先它们规模大、品类多，一次铺货就是小卖家的十几倍甚至几十倍。其次它们有自己的大平台，也有便捷的微信接入口。在微信交易模式上，它们与客户的关系更正规，宣传渠道也更宽广多样。总体看来，这些大电商的显著特点是大而全，但是在物流配货方面它们就不具备小卖家的优势了。



大电商的配货、送货流程有一定的规定，它们不能像小卖家那样亲自上门送货，并且在与客户的沟通上也很难做到面面俱到。虽然大电商在这些方面有瓶颈，但是仍然不能阻挡各大电商奋力进入微商界的热情。2015年3月，微