

腾讯广告

中长尾营销宝典



腾讯广告

书 名 腾讯广告中长尾营销宝典

版 本 2020年2月版

出 品 腾讯广告中长尾运营中台项目组

顾 问 郭骏弦 林亮亮

刘波 罗筱倩

李惠 肖雨洁 吴海源 赵云宽 张怀雨 李辰 李思聪 胡毓卉

方佳婷 付马 朱姗姗 何婉琳 陈佩超 林晓彬 罗煜 周尚愈

郑创辉 郭锐 陶韵薇

总 编 辑 赵怡

总 监 制 赵怡 刘兴

顾阳 王喆

策划编辑 林欣 郭延顺 蔡芳

版式设计 腾讯广告营销中心广告创意组



01

运营流程 管理

1.1 广告主分层维护	2
1.1.1 中长尾广告主分档服务标准 (可对外)	2
1.2 广告投放及优化	4
1.2.1 中长尾账户服务流程	4
1.2.2 中长尾广告主上线准备	5
1.2.2.1 广告主信息交接表	5
1.2.2.2 行业投放资质和广告审核	6
1.2.2.3 投放准备和素材申请	6
1.2.2.4 分行业投放建议	10
1.2.2.5 上线话术	22
1.2.3 中长尾广告主上线测试	23
1.2.3.1 上线/测试账户结构搭建	23
1.2.3.2 上线/测试成功判定	26
1.2.3.3 投放常用工具	27

1.2.4 中长尾广告主稳定期维护	30
1.2.4.1 账户诊断排查和优化	30
1.2.4.2 续费话术	32
1.2.4.3 持续投放判断	35
1.2.4.4 激活和流失话术	36
1.2.5 中长尾广告主放量期增值营销	41
1.2.5.1 营销日历	41
1.2.5.2 消耗提升话术	43
1.2.5.3 结案/复盘	46
1.2.5.4 提案/营销策略	48
1.2.6 账户流转（高潜识别）	49
1.2.6.1 高潜识别和升级处理流程	49
1.3 创意素材设计	50
1.3.1 素材需求服务流程	50
1.3.2 投放准备和素材申请表	52
1.3.3 素材排期及效果跟进表	54
1.3.4 素材设计规范	55
1.3.5 素材评审规范	60
1.3.6 素材库搭建建议	60
1.4 常见问题答疑	61

02

数据监控与分析方法论

2.1 KPI介绍	63
2.1.1 KPI构成	63
2.1.2 KPI设置	64
2.2 业绩监控	65
2.2.1 业绩报表	65
2.3 运营重点过程指标	66
2.3.1 重点过程指标（新账户上线周期）	66
2.3.2 重点过程指标（老账户留存周期）	67
2.4 人效监控	68

03

认证与 培训体系

3.1 腾讯广告认证体系 70

3.1.1 腾讯广告营销认证 70

3.1.1.1 营销认证考试流程 71

3.1.1.2 营销助理认证——胜任力模型及知识图谱 72

3.1.1.3 营销师认证——胜任力模型及知识图谱 74

3.1.1.4 营销顾问——胜任力模型及知识图谱 76

3.1.2 腾讯广告行业认证 78

3.1.2.1 直营电商行业认证——胜任力模型及知识图谱 78

3.1.3 腾讯广告设计师认证 79

3.1.4 腾讯广告讲师认证 79

3.1.4.1 讲师认证——胜任力模型及知识图谱 80

3.1.4.2 讲师报考流程 81

3.1.4.3 讲师注册流程 82

3.1.4.4 认证讲师能力评估标准 83

3.2 培训体系 85

3.2.1 培训体系管理 85

3.2.1.1 培训人员角色定义 85

3.2.1.2 培训体系管理说明 86

3.2.2 优化师学习地图 87

3.2.3 新人辅导工具表 88

3.3 质检管理 89

3.3.1 质检管理方案 89

3.3.1.1 质检管理说明 89

3.3.1.2 质检维度 89

3.3.1.3 质检监听比例分配 89

3.3.2 质检标准 90

3.3.2.1 首次沟通质检标准参考表 90

3.3.2.2 常规优化沟通质检标准参考表 91

04

人力薪资 体系

4.1 组织架构	93
4.1.1 组织架构图及职能设置建议	93
4.1.2 人员/团队设置通用建议	94
4.2 人事管理	95
4.2.1 职位招聘	95
4.2.2 职位描述	96
4.3 晋降级管理	99
4.3.1 职级发展通道	99
4.3.2 晋降级制度	100
4.3.2.1 晋级标准能力点	101
4.3.2.2 述职得分评分表	105
4.4 薪酬绩效管理	108
4.4.1 薪酬绩效制度	108
4.4.1.1 薪酬绩效方案	108
4.4.1.2 消耗KPI制定及拆分模板	111
4.4.1.3 个人绩效薪酬表	112
4.4.2 项目激励制定	113
4.5 常见问题答疑	116

05

业务管理与 团队建设

5.1 团队及业务管理 118

5.1.1 管理者的岗位设置及主要职责 118

5.1.2 员工管理 119

5.1.2.1 员工现状分析及辅导 119

5.1.2.2 员工潜力发掘驱动 120

5.1.3 业务管理 121

5.1.3.1 业绩管理 121

5.1.3.2 激励推动 122

5.1.3.3 运营经验沉淀 123

5.1.3.4 跨部门协作 124

5.1.4 流程及风险管控 125

5.1.4.1 行为规范及风险 125

5.1.4.2 现场纪律 125

5.1.4.3 质量监控 125

5.1.5 现场管理 126

5.2 文化建设 127

5.2.1 团队文化建设 127

06

官方服务 及资源

6.1 联运服务 130

6.1.1 联运服务模型和内容 130

6.1.2 联运服务流程 131

6.2 预审服务 132

6.2.1 预审服务内容 132

6.2.2 预审对接方式和流程 132

6.2.3 预审培训流程 135

6.3 腾讯广告资源 136

6.3.1 常用网址资源 137

6.3.1.1 流量资源 137

6.3.1.2 资质审核 142

6.3.1.3 产品工具 142

6.3.1.4 投放操作 146

6.3.1.5 认证与课程 149

6.3.1.6 行业案例和解决方案 150

6.3.1.7 其他 151

6.3.2 常用公众号资源 152

6.3.3 常用小程序资源 157

附录

名词解释

通用名词 160

腾讯广告产品类 160

广告投放 163

广告渠道 164

序

PREFACE

一直以来，很多中小企业通过腾讯广告平台进行营销推广，为自己的生意找到更多的潜在客户。尤其是近几年，腾讯广告业务增势强劲。随着渠道在全国各区域的下沉、行业不断地深耕运作，中长尾业务成为了其重要的组成部分。

在多元化、复杂化的广告营销背景下，持续强劲增长的中长尾业务，遇到了三大发展难题：

难题一：账户运营上，众多中长尾广告主在腾讯广告平台投放过程中存在诸多账户操作和效果优化的运营难题；

难题二：广告主服务上，中长尾广告主数量庞大、预算少、对服务需求高等特征明显。不断拓客的同时，如何运用有效的运营策略以延长广告主生命周期，帮助支持众多中长尾服务商合作伙伴做好广告主服务和运作，成为了第二大难题；

难题三：业务管理上，服务数量庞大的中长尾广告主，其服务团队面临着员工多、管理难、广告主服务水平参差不齐的第三大难题。

作为腾讯广告中长尾业务的领航者，在使命感的驱使下，我们决心要摸索出一条破解之道。经过多位业务管理者的共同商讨，一致认为攻克三大难题，尽快达成基础服务及优化能力的建设势在必行。因此，运营中台项目得以启动。

项目组成立之初，从运营提效和效果提升双重目标出发，明确了4个关键点：

1. 流程化的广告主运营体系搭建；
2. 标准化的业务数据监控与指标监控；
3. 体系化的人力梯队建设与培养；
4. 智能化的提效产品系统建立。

针对第4点，2019年8月，运营中台项目组已联合产品、研发等团队开始展开智能化提效产品系统的研发工作，具体上线发布时间可密切留意官方动态。

而围绕前三个点，如何产出实际解决方案是项目组面临的第一个挑战。我们回望经过四年洗礼的腾讯广告营销中心，从白手起家到如今成熟的规模化运作，一路走来经过重重艰难与挑战：一次次组织架构调整以满足市场变化，一次次服务创新以贴近广告主需求，一次次人才培养以保证运营服务质量。从中也启发了我们去思索，何不取其精华，为中长尾服务团队量身输出一套涵盖运营流程、业务管理、人才梯队建设等内容的标准化方法论？

念头萌生后，项目组快速汇聚了多位腾讯广告营销中心在业务管理及广告主运营方面有丰富实践经验的专家，着手编著内容。历经三个月，我们完成了1.0试行版的内容。而这时，我们也迎来了第二个挑战，这套来自营销中心的方法论，是否能完全适配于有业务差异的服务商及合作伙伴团队？为了进一步验证可行性，我们将1.0试行版带到了服务商的前线业务场景上落地实施，通过一个多月的应用尝试与观察，我们收到很多珍贵的反馈，决定再一次打磨以完善内容。

几易其稿，前后共历时半年，邀请了数十位专家进行撰写，30多次的日夜校稿，联动流量、产品、审核、培训、行业、渠道等十多个团队对每个环节内容进行严格监制，最终完成了呈现在您面前的这本——《腾讯广告中长尾营销宝典》。

本书的撰写是一个从0到1的过程，我们颇感成就与荣幸。成就在于我们最终不辱使命输出了一本业务标准化参考书，用于赋能中长尾业务团队。而更荣幸的是，在整个出书过程中，我们有机会跨部门团结十多个业务团队，凝聚多方成功的业务策略，从不同的角度重新思考及梳理了在严峻市场变化下的中长尾业务攻坚之道。

通过本书，您可以获得以下内容：

一、批量化的广告主运营体系搭建指引；

本书《第一章运营流程管理》中提供了运营流程服务SOP，涵盖了从“上线期→稳定期→增量期→账户流转”的每个环节，从流程步骤、沟通话术、广告主判定标准、格式化输出等维度提供了标准化指引。在批量化运营提效的同时，能保证服务水平的一致性。

除此之外，为了更好的辅助运营工作，《第六章官方服务及资源》阐述了官方广告主联运、官方广告预审两个运营支持项目的服务内容，以及常用腾讯广告资源（包括网址、公众号、小程序）使用指引等。

二、清晰的业务监控管理指标参考；

本书的《第二章数据监控与分析方法论》提供了KPI介绍、业绩监控、运营重点过程指标、人效监控四个数据维度参考和分析方法论，对业务管理者设立考核指标、监控业务完成提供指导。

三、高效能的运营人力布局及人才培养指导；

本书的《第三章认证与培训体系》、《第四章人力薪资体系》、《第五章业务管理与团队建设》提供了从人才培养、人力布局、人才管理等方面指导建议，旨在帮助服务商团队及合作伙伴打造精细化运营梯队，建设提升人才质量的完整体系。

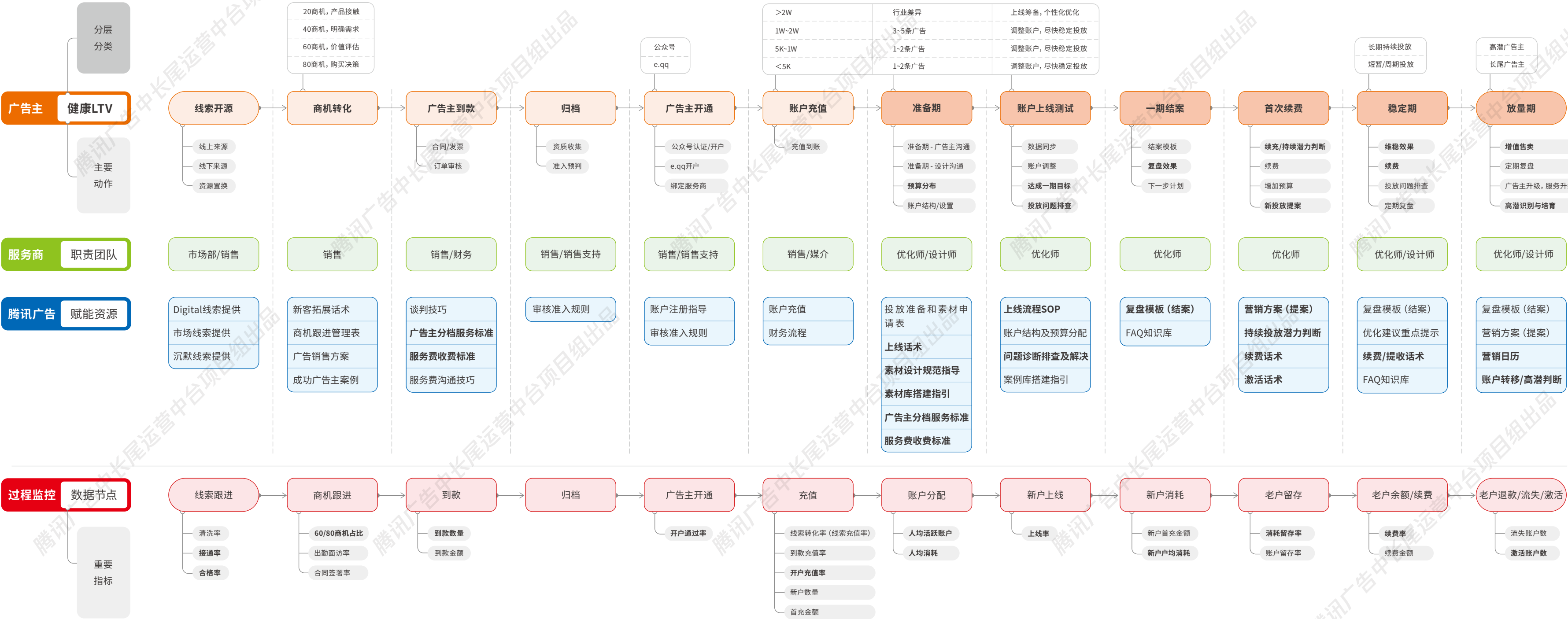
行业竞争日趋激烈的当下，区域市场仍有未被挖掘的巨大潜力。希望这套凝聚多方智慧的方法论能赋能中长尾服务团队，共同把握新的增长点，进而带动业务的蓬勃发展。

腾讯广告中长尾运营中台项目组

2020年2月

腾讯广告中长尾广告主生命周期地图

赵怡 钟芳妮



(以上加粗文字为重点内容)