

全球最成功直销公司的成长之路

最完美的激励模式 最成功的事业制度

安利帝国 传奇



告诉你一个真实的安利

零距离接触安利直销帝国 近距离感受直销成功法则

*The Amway Empire
of Legend*



安利帝国传奇

——告诉你一个真实的安利

陈御钗 编译

F-279.712.3
4

零距离接触安利直销帝国
近距离感受直销成功法则

群言出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

安利帝国传奇：告诉你一个真实的安利 / 陈御钗编译.

北京：群言出版社，2004.12

ISBN 7-80080-459-3

I. 安... II. 陈... III. 安利公司—销售—经验—

美国 IV. F471.268

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 121511 号

责任编辑 范芳

封面设计 安晓明

出版发行 群言出版社

地 址 北京东城区东厂胡同北巷 1 号

邮政编码 100006

联系电话 65263345 65265404

电子信箱 qunyancbs:dem@xinhuanet.com

印 刷 北京市北七家印刷厂印刷

经 销 全国新华书店

版 次 2004 年 12 月第 1 版 2004 年 12 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 15.875

字 数 240 千字

印 数 1~3000 册

书 号 ISBN 7-80080-459-3

定 价 23.80 元

〔版权所有，侵权必究〕

如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题，请寄回本社发行部更换。服务热线：010-65220236。

序 言

解读直销帝国,告诉你一个真实的安利

直销时代已经来临,它带给你的不仅仅是优质的产品,或许还是你需要的事业机会,本着这样的想法,笔者以世界直销龙头企业——安利(Amway)公司为蓝本编写了这本关于安利直销事业的一本书。

作为全球规模最大、经营最成功的直销公司,安利在公众心目中几乎已经和直销模式划上了等号。它的创业历程和在全球的快速扩张一直是人们非常想知道的秘密,特别是在当今合法直销和非法传销难分的情况下,我们更想知道这家跨国巨头一直在做什么,想知道安利是如何成就直销帝国的,想知道我们可以从安利身上借鉴哪些经验。

这是一本讲述安利历史、直销方法、直销技巧,以及安利制度规范的资料工具书,告诉你一个真实的安利正是本书编著的目的。在进行直销事业的途中,它将是你的不可或缺的助手。也是所有营销人员自我提升的必读书!

以下几种读者不可错过本书:

第一、热爱安利事业的广大直销商们,这是你进行直销的有效工具书,大量的方法将使你在讲解直销时如虎添翼;

第二、关注安利事业并在门外徘徊的人们,这本书将有助于你客观公正的了解安利直销事业的一切,或许在读完后你会拥有一个新的事业开始;

第三、泛直销商,它同样将影响你对直销的客观认识,有助于你借鉴先进方法和经验;

总之,本书不仅适用于初步直销领域的国内众多企业的高层管理者、营销策略制定者与中层执行者,而且对于切身从事直销活动的直销员们更是具有莫大裨益与指导价值。此外,它对于商学院的学者、研究人员和青年学生,亦是一本深刻且灵动的参考读物。编者也希望广大读者朋友借助本书正确理解直销,正确认识安利公司和安利事业,并由此成功开拓直销事业。

译者

2004.10

前言

谁的直销市场,谁的创富商机

在中国,直销还是个新兴行业。早在 14 年前,美国一家全球性直销公司——安利公司的市场研究专家就对中国大陆直销市场表现出浓厚的兴趣。他在经过三个月的实地考察之后所形成的专题研究报告中写道:“中国是世界直销市场的新大陆。下一世纪最火旺的直销市场可能在中国。”如今,14 年过去了,直销早已堂堂正正进入了中国,并获得长足的发展。虽然现在还不能肯定中国是不是“21 世纪最火旺的直销市场”,但是中国的确是世界直销市场的新大陆,中国直销市场具有独特的魅力和神奇的诱惑力、潜力巨大、前途无量。

2003 年,世界直销协会联盟估算,其全世界成员公司的零售总额超过 856 亿美元。而 2003 年,整个中国直销业的营业额为 350 亿元人民币左右。中国直销市场的增长潜力巨大,相关研究机构声称,由于东方文化特有的讲究人际关系的特点,直销业会在中国快速成长。专家预计,中国直销业的市场年增长率将有望达到 20%,甚至更高。来自美国的分析家(波士顿 Negron 咨询公司)预测在未来 5 年内,直销行业在中国将成为从 50 亿到 70 亿美元的产业。这将使中国的直销业规模成为世界第三,仅次于美国和日本。

另外,能证明直销市场机会巨大的例子是在中国从事直销的公司。1998 年,国家封杀非法传销,1999 年转型经营的安利(中国)公司的销售额不过是 3.2 亿人民币,到 2003 年安利在中国大陆的销售额就超过了 100 亿元人民币(安利的纽崔莱于 1999 年 11 月登陆中国大陆,2003 年的销售额竟然高达 50 多亿元)。

巨大的直销市场对个人来说意味着机会,意味着商机。我们知道,直销和一般的生意有截然不同的区别。直销是一种没有店铺的生意,随时随地地可以开展工作,而且,没有经验有人教,也不受年龄、学历、形象的限制,只要你努力,经过汗水加口水的辛劳过程,一定能得到在传统生意中得不到的结果。直销,给那些没有很多资金、没有很高学历的人们,敞开了惟一的一个致富之门,就看你是否敢于尝试。

在美国,每 5 个百万富翁中,就有一个是做直销致富的。在中国,直销可能是最后一次大的商机。在 2004 年底直销法规出台以后,将会有越来越多的人接受直销这个概念,中国大陆将会出现一个直销热,一股掘金直销产业的热潮必将在中国市场上潜滋暗长,中国直销从业人员也必将迎来又一春。对我们很多人来说,这同样是一次重要的创富机会。

由此,我们才在本书中深入研究安利。因为我们要向安利学习,把握全新的创富机会。

译者
2004.10

目录

MULU

第一篇 成功之路:安利帝国传奇

真正的直销,堪称营销领域的一颗璀璨明珠,不仅成功造就了像安利、雅芳等大型的跨国公司,而且其卓越的营销理念已入选哈佛大学MBA必修教材。直销为什么会拥有这么大的魅力?

一、感受直销的魅力之源 // 2

40年来,安利公司从创立时的地下室走向国际舞台,成为全球直销的典范。在中国,安利的营业额更是在5年之间窜到100亿元。安利的成功是怎样练成的?

二、安利,100亿是怎样练成的 // 10

资料链接:辉煌的安利业绩

遭遇传销遭禁尴尬的市场环境局面时,安利做出积极变革反应,开始自我拯救行动。主动“清理门户”的安利牺牲眼前短暂利益作出的对中国国情的调整正是希望在中国市场谋求长期的发展。

三、风雨安利的自我拯救 // 21

■ 遭遇三重难

■ 腾挪之术

■ 变脸计划

■ “新版”营销

资料链接:安利的发展历史概要

纽崔莱在短短5年内销售额从零攀升至逾50亿元,连续5年保持高速增长,占据了安利的半壁江山,为安利公司的销售额

从 1998 年 3 亿元奇迹般地膨胀至 2003 年 100 亿元立下了汗马功劳。

四、纽崔莱 50 亿新神话 // 44

- 奥运营销:单点切入
- “店铺销售 + 营业代表”模式
- “发动机式”的激励制度
- 制度革新:向一线销售倾斜
- “四位一体”的超级推销员
- “分人群套餐”策略

资料链接:中国“草根”长出的世界品牌

依托安利在全球的品牌实力和影响,安利在中国打造纽崔莱人性化品牌形象,其目的不仅在于改变原有的公司品牌形象,带动其各产品线品牌在中国的成长,更重要的是建立领导品牌的地位。

五、铸造人性化品牌 // 55

资料链接:剖析安利价值观

安利的成功不是偶然的。安利的成功是一种优秀销售制度的成功,是产品的成功。然而这只是个表面现象,安利的成功更在于它潜心于对企业发展因素的重视,归为一句,称为“10P's”。

六、迷人的“10P's”策略 // 60

资料链接:推动安利事业成功的三项行动

安利的绩效考评制度,是对优秀员工激励制度的完美诠释。安利公司针对销售人员设计的绩效考评制度曾被美国著名的哈佛商学院收入教材。

七、安利绩效考评的秘诀 // 77

在安利众多的影响力要素中,最能够吸引注意力的仍然是安利企业文化的“魔力”。安利企业文化究竟如何运作,才得以将这么一个抽象的管理工具深入提高销售绩效?

八、解析安利直销文化魔力 // 81

资料链接:直销事业中的“荡秋千”原理

第二篇 直销方法:安利直销事业开拓秘诀

安利直销的基本行为犹如一部环环相扣的四部曲。用产品→分享→推荐→训练→等等,循环往复,以至无穷。

一、安利直销四部曲 // 94

资料链接:安利的管道故事

安利公司有五大系列 450 多种产品。安利人在做好产品直销的同时,还要通过学习和实践不断提高直销技巧。

二、如何直销安利产品 // 107

安利事业是“人才复制,能力转移”的事业,谁复制得快,谁转移得快,谁就能在安利事业中提早成功。安利事业的成功不是靠“说”,而是靠不停的“行动”,脚踏实地一步一个脚印的“做”。

三、安利事业怎么做? // 111

资料链接:安利直销员如何推荐人

四、安利直销解疑之个人因素篇 // 119

资料链接:安利直销的金玉良言

五、安利直销解疑之市场因素篇 // 126

六、安利直销解疑之公司因素篇 // 130

第三篇 直销技巧:安利教你成为直销皇帝

直销是一个“倍增”的学问,如果没有倍增的效果,那么你就动脑了。学习安利直销六大成功艺术,你便会找到成功直销的窍门。



一、安利直销六大成功艺术 // 136

资料链接:安利直销三板斧

优秀的安利直销员善于将直接演示和间接演示相互配合,从而使产品演示真正打动顾客的心。

二、产品演示帮你说话 // 146

资料链接:安利直销三件事

直销网络是直销事业的魅力所在,也是我们迈向成功的关键。如何成功地建立自己的直销网络,集会是必不可少的捷径。许多安利高层直销商正是利用各种集会走上成功之路的。

三、有效沟通:安利如何利用集会直销 // 150

资料链接:安利直销有效沟通的 15 个窍门

寻找潜在客户是直销循环的第一步,在确定您的市场区域后,您就得找到潜在客户在哪里并同其取得联系。

四、如何寻找潜在的直销客户 // 158

资料链接:安利成功直销规范与原则

如果说经营安利是在修炼神功的话,那 OPP 则是练功者必备的基本功夫。OPP 可以帮助自己“自我推荐”,让自己更了解安利的价值,对安利有更强的信心。

五、如何开拓新客户——安利 OPP 计划 // 175

资料链接:安利直销五种心态

做安利,就像攀登一座大山,能不能登上这座山,要问爬山的人,如果听那些半途而废、下山人的胡言,是永远没信心到达顶峰的……

六、经验交流:一位安利直销员的直销日记 // 183

第四篇 直销制度:安利卓越制度典范

安利销售人员的嘉奖制度,是对优秀员工激励制度的完美诠释。

一、安利人性化激励制度 // 190

- ◆ 努力一阵子享受一辈子
- ◆ 无懈可击的安利奖金制度

资料链接:安利奖金图例

资料链接:如新公司奖金制度

安利是一个自由的事业,人人皆可公平竞争,而“营业守则”即是在自由中保障了每个人的权益,维系一个公平、公正的从业环境。

二、安利营业守则 // 209

资料链接:安利激励故事——把生命对折 51 次

安利对违规行为的处理实行处分等级制度,按违规情节的轻重及影响的大小,依据违规人的不同身份、在相应的处分等级范围内给予相应等级的处分。

三、安利(中国)营销人员处分等级制度 // 213

所有营销人员的培训会议均须由公司主办,营销人员不得擅自组织。安利对会议和活动的组织具有极其严格的规定。

四、安利营销人员会议、活动政策制度 // 219

资料链接:安利“心愿石”的故事

解读安利广东分公司的直销制度,可以达到“以小见大”、“管中窥豹”的目的。

五、安利广东分公司直销制度 // 223

资料链接:完美公司的奖金制度

第一篇

DIYIPIAN

成功之路：安利帝国传奇

新式直销的静直受领



真正的直销，堪称营销领域的一颗璀璨明珠，不仅成功造就了像安利、雅芳等大型的跨国公司，而且其卓越的营销理念已入选哈佛大学 MBA 必修教材。直销为什么会拥有这么大的魅力？

1

感受直销的魅力之源

直销,是 Direct Selling 的中译,又有种说法叫“无店铺销售”。世界直销协会对直销下了个这样的定义:“直销是指在固定零售店铺以外的地方(如个人住所、工作地点及其它场所),独立的营销人员以面对面的方式,通过讲解和示范方式将产品和服务直接介绍给顾客,进行消费品的行销。”从这个定义上,可以了解到直销的销售地点、方式及销售产品的种类。然而这只是认识直销的第一步。直销的诞生和发展,可以说是一段漫长而坎坷的道路,到形成一个专门的理论研究领域,实现从“量变”到“质变”的飞跃,更是经历了痛苦的蜕变。

直销这种销售方式,自人类迈入群居生活起就已经诞生了,并不是什么了不起的伟大发明,那时的人类为了生活方便,就用以物换物的方式来获取自己所缺之物,这就是最原始的直销。

近代直销起源了美国。1910年美国当时的7家直销公司在纽约的宾汉顿(Binghamton)成立美国直销协会。这就是世界上最早的直销行业管理组织。1945年的美国加州,两个犹太人 Lee Mytinger 和 William Casselberrg 为

Nutrilite 公司销售营养补品时深化了这一销售方法。其时正值美国经济大萧条时期,这一新颖的销售方式吸引了众多失业工人和家庭妇女采用,从而使它迅速站到了与传统销售一样的平台上。1990 年加入美国直销协会的美国公司约有 100 多家,从业人员 470 万人,年营业额 120 亿美元左右。1973 年世界直销协会联盟成立,至 1992 年止,已有 30 多个国家和地区的直销协会加入世界直销协会联盟,计有美国、英国、法国、澳大利亚、日本、巴西、香港、南非、印度、韩国、台湾、加拿大等。根据世界直销协会联盟 1990 年发布的数字,全球直销业总营业额约 400 亿到 420 亿美元。

20 世纪 80 年代末期,日本一家磁性保健床垫公司 (Japan Life) “偷渡”进入深圳,开始按直销制度来销售床垫。但它没有取得任何许可经营。由于中国政府改革开放对国外公司的宽容和忍让,尤其对于市场化的商品分销又处于空白,它又是第一家登陆中国大陆按新型商品分销模式运作的公司,所以深圳工商行政管理局没有太多干预。这家公司首先在深圳开始,然后进入广州发展。当时其发展速度之快之迅猛,连这家日本公司自己都深感震惊! 不长的时间内很快,就有很多的地下直销公司出现并按直销制度运作。

虽然传销在中国曾经害得许多老百姓转瞬间被骗去一生积蓄,被视为“洪水猛兽”,但中国政府并没有把安利、玫琳凯之类几乎成为传销代名词的跨国公司逐出中国,这其间的最大的秘密就在于:直销的魅力实在不可抵挡,政府不希望卵石俱碎;不仅如此,随着中国成功加入 WTO,为直销立法也迫在眉睫。那么直销究竟有多大的魅力?

真正的直销,堪称营销领域的一颗璀璨明珠,不仅成功造就了像安利、玫琳凯、雅芳等大型的跨国公司,而且其卓越的营销理念和蕴涵在这种理念之下的丰富的管理哲学,已经连同这些先驱公司的成功案例,一起入选哈佛大学 MBA 必修教材。直销为什么会拥有这么大的魅力?

直销的魅力之源其实可以简单归结为三点:双赢体制的贯彻、温馨的直销文化和巨大的适应能力。



直销的魅力之一

双赢体制的贯彻

当今的市场已经演变成一个买方市场。一个生产型企业要成功,必须抓住两点:研发和市场。市场离开研发就失去了基础,研发离开了市场就失去了翅膀。而要做好市场,最主要的一个因素就是员工,如何激励销售人员的积极性、创造性和认同感是营销学的一个重要课题。双赢体制就是所有解决方案的一个共同理论基础。

所谓双赢体制其实很简单:将员工的利益和公司的利益紧密结合起来,荣辱共存。原理虽然很简单,但具体形式却有很多种,效果也相去甚远。在销售领域,公司的立场当然是希望能扩大市场,提升公司的品牌价值,为了促使每一位员工也能以此为奋斗目标,根据双赢体制,就应该将销售人员的待遇和其销售业绩联系起来。但是在实际操作中往往出现一些制度上和执行上的缺陷,使这一方法在效果上大打折扣。不同分销方式的区别就在于对这些问题的不同解决途径,而直销体制应该是其中对双赢体制贯彻的较好的一种。下面我们就从直销体制对实际操作中的各种问题的解决当中来认识直销的魅力。

在实际操作中,碰到的第一个问题是:员工之间的恶性竞争。销售处长、销售经理、销售部长都只有有限的名额,即使很多人都能做到很好,也仍然只有极少数几个人能坐上显赫的位置。当只能有一个人做皇帝时,连亲兄弟都要互相残杀,何况没有血缘关系的同事之间。那么,可否让有资格的人都来坐皇帝呢?传统分销方式认为这是绝对不行的:一山不容二虎是千古不变的真理。但是,直销方式却要挑战这个千古未变的“真理”,从最底端到最高端都有无数的位置为所有只要达到公司考核指标的员工作准备着。也就是说,你不需要踩着别人的肩膀,甚至是尸体才能走上宝座。事实证明,当市场足够大时,大家都有可能坐上销售皇帝、销售皇后的位置,大家可以在做皇帝、皇后的同时,仍然可以做好兄弟、好姐妹。

在操作中,碰到的第二个问题是:抢地段。传统的销售方式为了遏制员工之间的恶性竞争,会从地理位置上划分出一个个销售区域,分别由不同的

销售经理领导，并以该片区的销售额或者市场占有率作为对该销售经理的考核。但是由于地区经济发展的不平衡，非法抢地段可谓屡禁不止。但是这种情况在直销企业根本不可能发生，因为直销企业取消了地域限制。直销企业认为地域限制在制约恶性竞争的同时，也打击了员工的积极性和能动性。对于直销企业来说，所售产品一般为在当地市场知名度不是很高的一般消费品；不断开拓新市场，以所有可能的方式进行市场渗透，充分发挥员工的能动性，才是重中之重。直销企业每一位员工都有权利在任何允许公司经营的地域进行销售或者发掘有潜力的销售人才，来扩大自己的销售力量。当看见隔壁退休老大妈都开始向你兜售“安利”的牙刷，小姨子都在向你推销“玫琳凯”的神奇面膜，你就知道在这种体制下，直销企业的渗透力有多么的惊人，而这种效果，正是任何营销方式都无法望其项背的一点。

第三个问题是新老员工之间的沟通。由于在传统销售领域，晋升机会有限，同行是冤家。一般来说，老员工虽然经验丰富，但不愿意传授给新来的小徒弟；新员工精力充沛，却不仅生手生脚，还不断遭受老员工的作弄。即使很好的师徒关系，师父最后也要留一手，以防徒弟学成后反目。结果，员工之间总是剑拔弩张，气氛紧张，精力都花费在尔虞我诈，互相攻击上了。但是在直销企业中，你会发现每一位老员工不仅都非常真诚地欢迎新员工加入自己的团队，而且还以高中老师教中学生的热情，把自己所有的经验、教训、心得，毫无保留地分享给新来的员工。这种喜人的结果来源于一个制度创新：团队考核。在直销企业中有无数个团队，大团队里面又有小团队，一层层地往下套。每一个团队领导的考核不仅要看个人销售业绩，更重要的还要看他领导的团队销售业绩，看他的部下是否被晋升。在直销企业，每一名员工都有权利推荐新员工加入；而且这位新员工一旦被录用，即成为这位推荐人领导的团队中的一员，同时也隶属于推荐人所属的大团队中的一员，他的业绩和晋升也将和他直接隶属和间接隶属的团队领导者的考核直接挂钩。这种设计可谓把“双赢体制”发挥到了极限，也终结了一个时代：一个师徒竞争的时代，彻底扫除了师徒之间由于名利分歧造成的感情沟通障碍。同时，由于师徒同心，公司省去了大笔激励费用和协调费用，真可谓一举数得。

实际操作中的第四个障碍是晋升机制不透明。虽然明文规定，以业绩、以能力论英雄，但，销售经理一般是钦定的；一些除了咬文嚼字之外什么都不会的刚毕业的大学生、硕士生，一上任就是中层干部，做事最少，工资最



高,纯粹一个花瓶;而关于晋升,本来机会就少,除了销售指标外,还要考核工龄、学历、政治面貌这些与销售能力没有直接关系的指标。所有这些举措都对那些学历不高、出道不久、没背景、没来历,但却具有销售天分的员工,造成极大的打击。而在直销企业的销售领域,员工没有传统意义上的高低贵贱之分:下岗女工、退休老大妈、侏儒,甚至小学文凭都没有的毫无背景的人都有可能做的很好,甚至做到销售皇帝或销售皇后的位置。公司并不排斥任何一个有热情的人,晋升的机会对每个人来说都是平等的,游戏规则都是透明的:每一个人都能看清楚悬在不同高度的一顶顶越来越炫目的桂冠,每个人都知道自己只要领导自己的团队做到什么样的业绩就能摘下那顶桂冠,戴在自己的头上。

因此,直销的魅力不在于双赢体制,而在于它能相对较好地将这一原理贯彻执行。当然直销仍然存在一些激励上的负面效应或漏洞,比如说不同的团队之间人仍然会恶性竞争。这就需要公司靠文化、靠感情去挖掘人们心中善的一面,去维系整个大家庭。

直销的魅力之二

温馨的直销文化

首先,每一个直销公司都有自己独特的企业文化。比如“玫琳凯”公司的创始人玫琳凯老太太创立的黄金法则“如果你希望别人怎么对你,你就怎么对待别人”道理虽然很简单,但她却能成功地将它运用于管理当中,把一个 5000 美金起家的小化妆品公司带领至今天的辉煌位置。基于黄金法则的原理,“玫琳凯”公司提出了“乐施”精神,倡导不仅每位师傅应该关心自己的徒弟,每位徒弟应该感激自己的师傅,不属于同一个团队的销售人员之间也应该互相帮助。玫琳凯有一个最高的荣誉乘号叫做“乐施小姐”,颁发给每年最乐施的员工。通过文化的传递,“玫琳凯”不仅使员工之间更加团结,同时挖掘出了人性当中至善的一面,可以部分减少由于不同团队之间的恶性竞争带来的弊端。而且,通过黄金法则,玫琳凯教会了员工如何去理解顾客,如何理解自己的师傅、徒弟,甚至理解家人、朋友,当能站在对方的立场考虑问题时,一切问题都不再是问题,气氛变得融洽,销售也成为水到渠成的事情。