

Amway & AVON

告诉你全球两大直销巨头的
成功之道

安利

全球两大直销巨头的  直销模式与中国攻略

雅芳

朱甫/主编

本书从直销模式、渠道模式、产品策略、激励模式
以及企业文化等多方面对两大直销巨头进行深入的
对比分析，从而揭示了它们成功的奥秘

中国物资出版社

安 利 与 雅 芳

全球两大直销巨头的直销模式与中国攻略

Amway & AVON

朱 甫 主编

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

安利与雅芳：全球两大直销巨头的直销模式与中国攻略/朱甫主编.
—北京：中国物资出版社，2007.6

ISBN 978-7-5047-2674-2

I. 安… II. 朱… III. 化妆品—化学工业—工业企业管理—
经验—美国 IV. F471.267

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 076807 号

责任编辑 王云龙
责任印制 方朋远
责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 720mm×980mm 1/16 印张: 16.5 字数: 222 千字

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5047-2674-2/F·1098

印数: 0001—4000 册

定价: 32.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

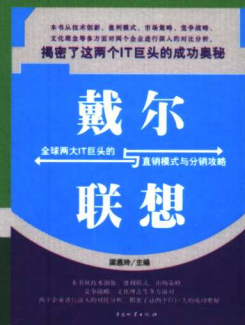
安利

全球两大直销巨头的

直销模式与中国攻略

雅芳

作为全球两大直销巨头，安利和雅芳实力相当，在直销领域占据着无人能及的位置。它们在小到区域市场、大到世界各地为争夺更多“领地”而相互竞争。激烈的竞争迫使它们不断调整自身的经营体系，增强企业的综合竞争实力。通过对安利和雅芳的对比和分析，揭示了这两个直销巨头的成功奥秘。



前 言

在任何一个成熟的行业里，始终都会存在着几家实力相当、数一数二的巨头企业，它们在公司规模、销售总额上不相上下，在小到区域市场、大到世界各地为争夺更多“领地”而互不相让，“杀机”无限。

与此同时，人们发现，无论这种“对弈”是偶然还是必然，都已经悄悄地打开了某种经济运营规律的大门：正是这种刀光剑影的比试，促使对峙双方不断调整自身的经营体系，增强企业的综合竞争实力，并因此将其他竞争者远远地隔离在主要利润区之外，使强者共享双赢。

正因如此，后来者要进入这一行业，要想站稳脚跟甚至超越行业中数一数二的企业，除了凭借后起之秀的锋锐勇气，也不得不潜心学习、借鉴这些巨头企业的巅峰智慧。

2005年《直销管理条例》、《禁止传销条例》正式颁布，中国直销市场正式开放！这意味着，在中国，原本混沌不清、广受置疑的直销模式将在直销法规的引导下走向公开、透明、规范化的经营之路。中国直销时代也正式来临！

直销具有不可抵挡的魅力！真正的直销，堪称营销领域内一颗璀璨的明珠。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。而中国直销业的营业额为350亿元人民币左右，具有非常大的潜力。现在正是中国直销业快速发展的时期，因为随着生活水平的不断提高，人们对生活的需求水平及购买能力都大幅度上升。通信、运输的飞速发展，也为直销配送提供了

便利，而且中国人对人际关系的重视也是直销企业发展的一大优势。

对中国本土企业而言，直销市场的开放意味着重大的机会。1998年4月，国务院叫停一切传销活动。此后，十家外资直销企业获得了转型经营的机会，从此，中国直销市场一直被安利、雅芳和玫琳凯等跨国直销企业所占据，而中国本土企业却丧失了与外资企业同台竞技的机会。直销法规的颁布，意味着中国本土企业具备了与跨国巨头同等的机会。

在直销领域，雅芳与安利占据着无人能及的位置！

安利创立于1959年，崛起于狭窄的地下室，经过短短四十多年的努力拼搏成为财富500强排行榜中最长盛不衰的公司之一。如今安利在全世界80多个国家和地区设有分公司，全球员工人数约13000人，营销人员总数突破390万人。根据2004年11月《福布斯》(Forbes)杂志公布的排名，安利母公司安达高公司(Alticor)以全球62亿美元的营业额，居全球私人企业排名第19名。

在中国市场，安利是毫无争议的直销“老大”。1998年，安利转为“店铺+雇佣推销员”的销售模式，这种模式既保证了安利传统多层直销的优势，又符合中国国情，安利因此获得了卓越的成就。2004年，安利(中国)的销售额达到170亿元人民币。

具有百年历史的雅芳，从创立之初，便采用直销模式进行产品销售。现在，雅芳在全球140多个国家开展业务，全球拥有销售代表500万人。2005年，雅芳在全球的销售额已经达到了81亿美元之巨，是当之无愧的直销霸主。

在中国市场，雅芳同样取得了令人瞩目的成就。雅芳在中国市场建立了6300多个专卖店，销售网络遍及全国，并且受到中国政府的青睐，成为直销市场开放后，首家获得直销经营权的公司。

安利与雅芳同为直销业界的翘楚，不过，这两家公司在运作手法上却有很大的差异性。

在多层直销模式上，安利堪称多层直销领域的典范，在多层直销领域，安利具有王者一般的地位。安利自1959年创立之初便采用了多层直销制度，后来逐渐形成了一套完美的奖金制度、培训制度、销售制度以及企业文化等。这一完美的制度也被所有后来的直销企业竞相模仿和学习。而雅芳则是在钟彬娴上任之后才由单层直销转为多层直销，在多层直销领域，雅芳可以称为“新人”。独具创新精神的雅芳，采取了一系列不同于以往传统多层直销公司的做法。可以说，雅芳开创了一种新型的多层直销运作模式，这种模式既继承了多层直销模式在奖金、培训、企业文化等方面的优势，同时也吸收了传统企业的营销手法的促销优势。

在渠道模式上，为了充分发挥多层直销制度的优势，安利主要依靠的是采用团队计酬模式的直销队伍这一单一渠道，并极力避免其他销售渠道给安利的直销商带来的冲击。而雅芳突破了传统的限制，采用了“一切为我所用”的策略，开拓了多种渠道并行的模式。雅芳的销售渠道不仅包括直销商，还包括专卖店、美容专柜以及网络。尤其是在中国市场，雅芳建立了6300多个专卖店以及近2000个美容专柜。

在产品销售方法上，安利倚重于直销商的推销作用，通过产品对比演示达到销售的目的，并通过良好服务以及诚信的态度建立顾客的忠诚度，以期建立起长期的销售关系。而雅芳不仅重视人员推销的作用，还广泛利用各种终端营销手法来促进产品销售，例如目录营销、降价及赠品促销、会员制等。

在产品策略上，两者都非常重视产品的研发，但是安利以绿色、优质、高效等为产品最主要的诉求点，而雅芳主要以年轻、时尚为最核心的诉求点。

在企业文化上，安利强调诚信、伙伴关系，重视奖金以及荣誉的激励作用，是一种典型的多层直销企业的文化，而雅芳却独具

“女性文化”的魅力。

中国直销立法后，安利与雅芳也采取了完全不同的策略。安利被迫调整为单层计酬模式，但是仍然主要靠直销商来打天下。而雅芳则在原来零售系统的基础之上，开始开拓直销系统，现阶段，专卖店仍然是雅芳（中国）最主要的销售渠道。

除以上关键领域外，在物流模式、品牌策略、公关策略以及人力资源策略等方面，两者也积累了丰富的成功经验。对安利与雅芳的直销模式等进行深入和详细的分析，不只描述这些模式的表现和结果，最为关键的是分析它们为什么会出现这样的结果，探究结果背后的真正原因，希望有助于读者朋友进一步对这两家企业进行对比、学习。

在编写过程中，我们参考了大量的国内外专家的相关资料，但由于工作量大、时间紧，仍有一部分资料未来得及查清并注明出处，在此一并表示感谢。

参加本书编写的有：符俊明、杨进花、梁诚、李华丽、陈力育、黎其梅、李善良、王文、赵振光、林勇、黄菊、莫小琼、林明才、黄其博、吴吉蕾、吉龙、陈广珍等，他们为本书的编写付出了心血与汗水。

编 者
2007年6月

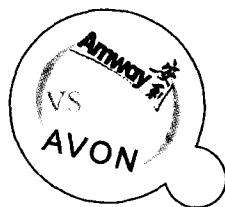
目 录

第一章 安利“王朝”与雅芳“新贵”

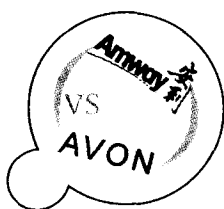
安利	3
直销激励典范	3
多层次培训	6
优质产品制胜	8
雅芳	11
开拓多种销售	11
低单价、高循环	14
大手笔营销造势	16

第二章 多层直销魅力与多渠道并存

安利	23
坚持多层直销	23
专卖店+雇佣推销员	25
捷星+IBO	29
雅芳	34
雅芳小姐	34



美容专柜	36
网络直销	39
专卖店	41
店销员	46



第三章 安利制度与雅芳模式

安利	51
最完善的奖金制度	51
极致的精神与荣誉激励	56
不间断的培训计划	59
全面便捷的服务支持	63
严格管理直销商	67
雅芳	71
阶梯性激励	71
全方位指导	72
信息化系统支持	76
维护终端统一价格	80

第四章 推崇人员推销与多元销售策略

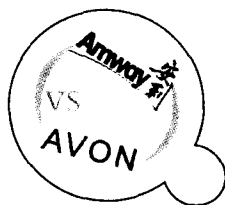
安利	85
对比演示销售法	85
家庭聚会式销售	89
强化顾客服务	93
雅芳	97

目 录

访问推销法	97
善用辅销资料	99
促销活动拉动	101
会员制留住顾客	105

第五章 绿色产品与时尚女性产品

安利	109
丰富的产品线	109
突出产品的绿色特性	114
QA 质量保证	117
科研保证优质	123
雅芳	127
做一切与女性相关的产品	127
年轻化、时尚化产品	133
加大产品研发	135



第六章 全方位物流与直达配送

安利	139
安利物流网络	139
物流信息化建设	141
全方位物流：安利团队+第三方物流商	142
雅芳	145
构建“直达配送”物流模式	145
依托于强大的信息系统	148

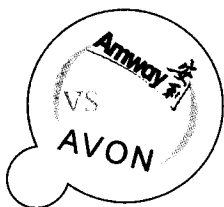
与第三方物流商合作	151
打造居家配送	154

第七章 七项才能要素与人才匹配铁则

安利	159
七项才能要素选拔	159
七项才能要素评估	161
七项才能要素培训	163
雅芳	165
选拔标准：岗位匹配	165
员工培训：职位匹配	167
绩效评定：目标匹配	170
薪酬福利：行业标准匹配	174

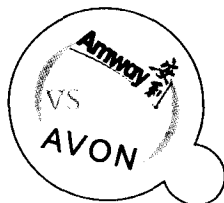
第八章 公关专家与柔性公关

安利	179
强势政府公关	179
关注环保、儿童、健康	184
雅芳	192
总裁政府公关	192
关爱女性健康、发展	193



第九章 营销借势与娱乐造势

安利	199
借势体育营销	199
巧借《剧院魅影》东风	202
雅芳	205
娱乐明星助阵	205
大手笔娱乐造势	206



第十章 中国式转型与在华大调整

安利	213
直销商：单层计酬模式	213
服务网点：重在服务	217
经销商将退出安利舞台	219
雅芳	223
零售与直销并行	223
专卖店升级	224
积极拓展直销市场	227

第十一章 典型直销文化与“关爱女性”文化

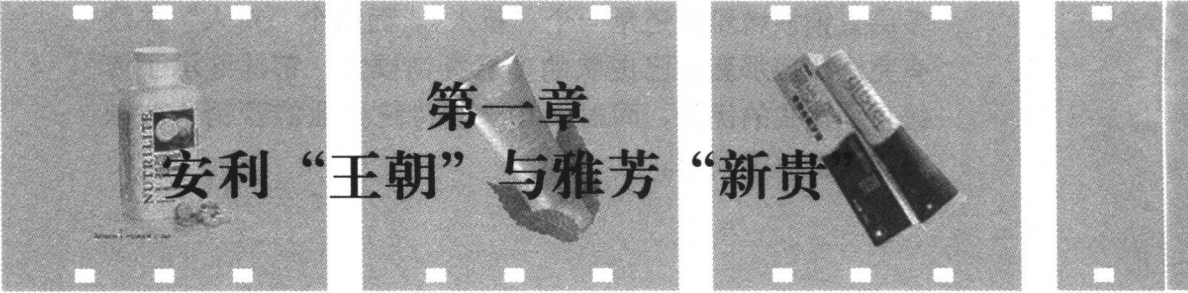
安利	233
诚信第一	233
伙伴关系	235
安利信条	239

安利与雅芳

家族式温情	241
雅芳	243
一切为了女性	243
雅芳价值观	247
钟彬娴的企业家精神	248

参考文献	252
------------	-----





第一章 安利“王朝”与雅芳“新贵”

直销作为一种重要的产品推销方法已经风靡全球。根据世界直销联盟的估算，目前，全球直销从业人员达到 4800 多万人，全球直销行业的总营业额达到 900 亿美元之巨。直销模式已经越来越备受瞩目。

直销模式分为单层和多层两种形式。单层与多层最根本的区别在于：单层直销模式下，直销商只能从自己的销售额中获得提成，而多层直销模式下，直销商可以从自己招募的团队成员的销售额中获得报酬。相对而言，多层直销模式具有更强大的市场扩张及渗透能力，是一种非常高效的组织形式。世界上大多数直销企业采用的都是多层直销模式。

在多层直销领域，安利堪称典范，安利在公众的心目中几乎与多层直销模式画上了等号。自 1959 年，安利成立之初，便开始采用多层直销模式进行销售，并最终形成了一套成熟、完美的多层直销制度。简单地说，在多层直销领域安利具有王者一般的地位。而具有百年历史的雅芳在钟彬娴上任后，才由单层直销模式转为多层直销模式，在

多层直销领域雅芳还是一个“新人”。而这个“新人”并没有完全照搬那套业已成熟的多层直销模式，它既继承了传统直销模式的优势，同时又将一些传统企业的营销手法融入多层直销模式中。