

全球**直销**行业巨头经营理念最完全攻略

《直销管理条例》实施后，第一套全面剖析直销巨头的著作



行业巨头全攻略
|直|销|特|辑|



TIENS'S DIRECT SELLING
YOUR KEYS TO HEALTH AND WEALTH

全球华人企业500强
中国保健协会“保健行业杰出贡献奖”

天狮直销

全
攻
略

海天出版社

王柳琼 编著



海天出版社

天狮直销 全攻略

王柳琼 — 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

天狮直销全攻略 / 王少波, 王柳琼编著. —深圳: 海天出版社, 2006

(行业巨头全攻略. 直销特辑)

ISBN 7-80697-861-5

I. 天… II. ①王… ②王… III. 销售—经验
IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 121484 号

责任编辑 张绪华 (Email: zzh@htph.com.cn)

责任技编 何丽霞

出版发行 海天出版社

地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)

网 址 www.htph.com.cn

订购电话 0755-83460137(批发) 83460397(邮购)

经 销 新华书店

设计制作 深圳市海天龙广告有限公司 Tel: 83461000

印 刷 深圳市彩帝印刷实业有限公司

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 15.25

字 数 250千

版 次 2006年12月第1版

印 次 2006年12月第1次

印 数 1-6000册

总 定 价 56.00元 (共2册 28.00元/册)

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。



前 言

2005年9月2日，直销立法正式公布！

这一天，标志着我国直销市场正式开放，中国直销市场面临大洗牌！

这一天，也标志着在中国内地历经15年风雨之久的中国直销业将由此告别了无法无序状态，进入了法制化时代。

早在2004年2月9日，国家商务部官员就公开表态，中国直销要在年内立法，2004年因此被业界称为“中国直销年”。而事实上，直到19个月后，直销立法才正式颁布，并且四易其稿，这一“好事多磨”的过程也意味着：在中国，由于直销特殊的行业特征以及1998年中国民众遭遇的“传销风波”，直销事业在中国的发展进程远比在其他国家都要艰难，其规范化的进程也更加任重道远。

但，不管怎么说，对于中国而言，一个低迷了多年的行业，以此为契机，浮出水面，步向正规！而中国的直销时代也正式来临。

一些在中国已经奋斗多年、取得无可辩驳的巨大成就的著名直销企业将进入更多人的视线，而一些默默耕耘、等待发展契机的有生力量也将浮出水面。研究和剖析这些企业，无疑将有助于国内即将跨入或已经跨入直销行业的企业和个人甄别真假直销、提高企业自身的经

营管理水平；同时也有助于对直销这一行业不甚了解甚至误解的观望者正视听、辨是非，全面地客观地看待这一即将改变人们观念和生活方式的事业。

天狮是中国民族直销业的骄傲，它是我国内资直销企业的标杆。正是它率先走出国门，开始了全面的国际化发展；正是它秉承开拓创新、勇于进取的精神，在依靠尖端生物技术的同时汲取中华民族的传统养生文化，塑造了企业既是高科技又独具民族特色的特点；正是它热爱生命、关注生命、造福生命，始终关注社会公益慈善事业，并甘于贡献自己的热情和力量。

这样的天狮，正在被越来越多的人所关注，也正在成为名副其实的民族直销业的老大。

这样的天狮，必有许多值得国内直销企业学习和借鉴的经验与教训。

这，也是我们在直销法律法规出台后，各路直销人员各怀心事之时选择天狮进行深入剖析的初衷所在。

直销利器 用什么样的方式将自己的商品最大量地销售出去？这不仅是众多直销企业一直在不懈探索的问题，也是难题。天狮作为内资直销企业的杠杆企业，有几种销售模式不能不提。

一是特许专卖，这是天狮实现扩张、扩大销量的最有效、最迅速的一种经营模式，并且能在减少投资的基础上，有效地避免投资风险。

二是交互合作，它其实是一种减缩资本的营销方式，其特点是制造商把它的产品直接销售给消费者，不经过中间环节，从而达到减缩中介成本的目的。

三是顾问式销售，它要求销售人员不是卖东西给客户，而是帮客户买东西；不是创造自己的效益，而是创造客户价值。这就使得商品

直销不再是一种单纯的销售过程，而是为顾客提供健康咨询、产品咨询和市场咨询的过程。

四是体验式营销，这是一种满足心理需求的产品（服务）的营销活动，通常和营造一种氛围、设计一种场景、完成一个过程、做出一项承诺紧密结合在一起，而且它能让顾客积极主动地参与。

产品战略 企业与企业的竞争，最终往往表现在产品和市场的竞争上。产品战略的正确选择同样对成就天狮事业起了重大的推动作用。天狮集团以尖端的生物技术为依托，致力于发掘祖国传统医学和养生文化精髓，在全球开发了包括保健食品、普通食品、生活用品在内的多个序列近200种产品。企业通过了ISO9002国际质量体系认证，拥有2项国家级发明专利，多项生产技术、工艺位居国内外先进行列，曾多次获得国内、国际荣誉及奖项，被中国质量检验协会评定为“全国产品质量、售后服务信誉双保障企业”，并被联合国自然科学院授予“国际生态安全最佳企业”荣誉称号。

人力资源观 天狮的人力资源观主要包括这些内容：人是发展的核心；再优秀的人才也要学习；万般皆下品，唯有能力高；用真诚才能留住人才等。对天狮而言，人才战略是企业发展的需要，也是集团管理走向更规范、更成熟的必然。在注重学习的企业理念的指导下，天狮集团为人才提供了一系列的阶梯培训，成为一所名副其实的免费“大学”。为了留住人才，天狮不仅增加工资、奖金、股权、特殊福利等，还包括提供良好的工作环境、充分的发展空间等。当然，最关键的是它善于利用情感链将员工的心与企业连在一起，使员工的个人利益与企业的利益息息相关。

激励模式 天狮集团一直遵循“知本、制本、情本、人本”的管理

方针，对员工实行灵活的绩效考核和激励机制，在业界具有典型的意义。

天狮的激励模式包括了诱人的奖金机制，主要有直接销售奖金、发展奖及其他特别奖项；也包括颇具特色的晋升激励，这一制度巧妙地把员工的业绩、职位和管理绩效三者结合在一起，从而有效地发挥了这种制度的激励作用；目标激励在天狮发展中也发挥了巨大的作用，天狮就将集团梦想明确地定位为：“健康人类、服务社会、奉献爱心、回报社会”，并由此形成了独具特色的经营文化与理念，从而吸引了人，凝聚了人，鼓舞了人。另外，天狮还通过培训激励，为管理人员和销售人员提供培训激励来促进员工自身的不断发展。当然，作为一个全面的激励系统，天狮在必要的时候也会实施必要的反面激励，即约束，使得全体员工能步调一致地大步前进。

形象塑造 有别于许多国内企业不重视宣传自己品牌，天狮早就启动了它的重塑形象的全方位品牌战略。周华健被邀请为天狮产品的形象代言人，这是因为周华健的形象阳光而健康，在歌迷当中极具亲和力和号召力。在当前国内知名度不高的情况下，天狮通过实施电视广告、平面广告和户外广告等一系列的广告组合策略，较好地推动天狮品牌的传播，同时有效地改善天狮的企业形象。天狮还频频提高媒体曝光率，有力地突出了企业领导人的形象，并赞助了众多的公益事业，这些举动大大增加了天狮品牌的“公德”含金量，保持了企业在公众中的亲和力，增加了品牌的文化和道德含量。

六网互动 结合多年的营销实践，天狮集团提出了“六网互动”的策略，即通过互联网、连锁店网络和人力资源网这三网的互动，天狮形成了自己特有的国际化营销网，从而在营销战略上抓住了发展的重心。为了提升直销人员的素质，激发潜能，提高技能和认识世界的



思想水平，天狮成立了国际人才教育网；为了方便全球经销商互访商务旅行，天狮成立了国际旅游网；为了规避金融风险、增加企业后劲，天狮人又成立了国际资本运营网。最终创造性地提出了“六网互动”的立体化网络体系。通过六网合一、互动支援，天狮形成了特有的经营管理模式，变成了耳聪目明、张弛有度、管理有方的现代化跨国集团。

国际化战略 走出国门，到国际市场去大展手脚，向来是内资企业们的宏伟梦想。在这一方面，天狮可谓是一面旗帜，它的诸多国际化经验无疑值得人们深入研究借鉴。1997年天狮进入国际市场，至今已将业务发展到了170多个国家，并在90多个国家设立了公司，国外业务每个月以20%的速度递增，甚至有的市场是倍增。如此令人吃惊的发展速度源自天狮正确的国际化策略：选准一点和以点带面。天狮首先以其主打高钙素保健产品全力首攻俄罗斯，迅速站稳了脚跟后，坚定了它进一步国际化信心。尔后天狮以俄罗斯市场为点，带动了天狮产品在欧洲、马来西亚乃至全球的销售热潮。

本书以清晰的结构和简洁生动的语言，介绍了天狮惊人的发展历程，深入剖析该公司杰出的经营管理智慧，以及如何加盟和开展天狮事业等内容。全书整体结构作如下安排：既全面、详细地剖析天狮公司的经营管理智慧，例如多样化的销售方式，出色的产品策略、先进的人力资源观、高效的激励机制、以点带面的国际化战略以及独具特色的企业文化等。同时详细讲述了如何引导新人创业，如何做好新人的入门和潜能训练，如何实施高阶经销商的直销训练等，为选择天狮事业进行创业的人们提供了非常有益的操作建议。

正值中国直销法规已经出台、中国直销市场如火如荼之际，愿与各界人士一同分享、学习天狮公司的成功智慧。



目 录

第一章 天狮：民族直销业的旗帜

天狮，一家曾经在“灰色地带”游走的直销企业，而现在则是一面民族健康产业的旗帜。它将自己的存在与发展与时代、政策的发展紧密联系在一起，谱写了一曲民族直销企业的传奇！

一、直销天狮	2
二、国际天狮	3
三、慈善天狮	6
附录 天狮爱心事迹摘录	9

第二章 天狮的理念与文化

纵观天狮十余年发展史，企业逐渐发展壮大，被越来越多的人所认同和接受，这其中既包括它的消费者、它的员工，也包括它的许多竞争者，甚至是和它毫不相关的人。这一切在很大程度上得益于它的经营和发展理念与特有的企业文化。

一、爱心为魂	14
二、民族为旗	16
三、诚信为荣	20
四、开拓精神	22

五、创新意识	24
附录 真情互动 关爱艾滋病孤儿	25

第三章 天狮的直销利器

天狮虽然因这种营销模式吃了不少苦，但它今天的成功，仍然可以说很大程度上是由于其选择了直销这样一个有效的营销模式。

一、特许专卖模式	28
二、交互合作模式	32
三、顾问式销售	34
四、体验式营销	37
附录 直销模式的挑战——电子商务	39

第四章 天狮的产品战略

产品战略的正确选择同样对成就天狮事业起了重大的推动作用。

一、产品是根本	44
二、主打推保健品	48
三、以传统、环保为特色	52
四、迈向多元化	54
附录1 天狮部分产品简介	56
附录2 天狮产品所获奖项列表	59

第五章 天狮的人力资源观

公司为了吸引和留住更多的人才，必须正确对待人才，首先要有一个正确的人力资源观。天狮在这方面为直销业界做出了一定的表率。

一、人是发展的核心	64
二、再优秀的人才也要学习	66



三、万般皆下品，唯有能力高	68
四、用真诚才能留住人才	69

第六章 天狮的激励模式

天狮集团遵循“知本、制本、情本、人本”的管理方针，对员工实行灵活的绩效考核和激励机制，形成了一套特有的天狮式激励模式。

一、诱人的奖金激励	74
二、伟大的目标激励	76
三、特色的晋升激励	78
四、有效的培训激励	81
五、约束——必要的反面激励	83

第七章 天狮如何引导创业

当一个人购买了天狮的产品后就成为一名天狮的顾客，他/她也就初步具备了成为天狮业务代表的可能性。从这个意义上讲，引导创业就成为天狮对潜在员工的一种培训。

一、天狮值得信赖	88
二、走出天狮事业误区	91
三、加盟天狮	95
四、迈好第一步	96
附录1 天狮事业的11大优点	98
附录2 对比直销与“老鼠会”	101

第八章 天狮新人的入门训练

李金元说：“产品质量是直销的关键，其次是对销售人员的培训。”这句话道出了员工培训对于直销企业的重要性。

一、正确心态的培养	104
二、学会ABC法则	109

三、正确管理时间	113
四、产品说明会	115
附录 培训游戏	119

第九章 天狮新人的潜能训练

在新员工掌握了基本的直销技巧之后，天狮开始了对其进行更为深入的培训，促使他们掌握更为高超的直销技术，充分发掘出蕴藏在他们体内的潜能，以更高的效率工作，创造出更好的业绩。

一、学会释放你的潜能	122
二、发掘潜能从树立信心开始	124
三、用目标导向行动	127
附录 培训故事几则	129

第十章 天狮高阶经销商的直销训练

除了对刚加入天狮事业的新人进行各种培训，天狮还对高阶经销商进行培训。

一、定期性家庭聚会	134
二、培养领导能力	135
三、学会组建团队	138
四、走出管理困境	140
附录 天狮精英简介	142

第十一章 天狮的形象塑造策略

天狮通过调查发现，自己不是没有品牌，而是没有系统地宣传自己的品牌，特别是没有在国内做广告宣传品牌。为了改变这种品牌上的劣势，天狮于2004年在国内全面启动了重塑企业形象的全方位品牌战略。

一、诚邀形象代言人	146
-----------------	-----



二、制作商业广告	147
三、提高媒体曝光率	149
四、以公益促发展	151
五、突出领导人形象	152
专题链接 直销业如何改变自身形象	153

第十二章 天狮的知识管理与信息化

为了更好地生存与发展，天狮正在大力运用知识管理与信息化的手段去处理好这些信息的传递与交换。

一、天狮KOA简述	160
二、天狮信息化精要	165
三、信息建设持续化	167

第十三章 天狮的经营管理

李金元说：“思维决定出路，战略决胜成就。”天狮人在他的带领下创造性发展了一套以新置换理论为指导，六网互动的天狮式的经营管理模式。

一、三网合一策略	172
二、六网互动体系	173
三、新置换理论	183
四、培训管理系统	186
五、日常管理规范化	188

第十四章 天狮的国际化战略

在这场短兵相接的商业战争中，天狮顽强而骄傲地站立着，得益于它立足高科技、真正为消费者着想，放眼全球而非一隅的、不可比拟的国际化运营战略。

一、选准突破口	192
二、以点带面	194

三、更上一层楼	198
---------------	-----

第十五章 天狮的传奇历程

对于天狮这集团而言，由于独特的直销模式与中国特色，其发展过程也充满了传奇色彩。

一、“天狮”的由来	204
二、卓越的创始人	205
三、快速扩张之路	207
四、回马一枪	210

第十六章 天狮路在何方

天狮在未来不得不面对一系列的挑战，它将如何应对？它的未来之路通向何方？尤其是在国内直销开放前后，天狮作为民族直销企业应做出何种表率，这些都需要予以关注。

一、四大挑战	214
二、天狮困境	216
三、发展对策	218
四、坦然以对，勇挑重担	222
专题链接 中国与直销	224

参考文献	228
后 记	229

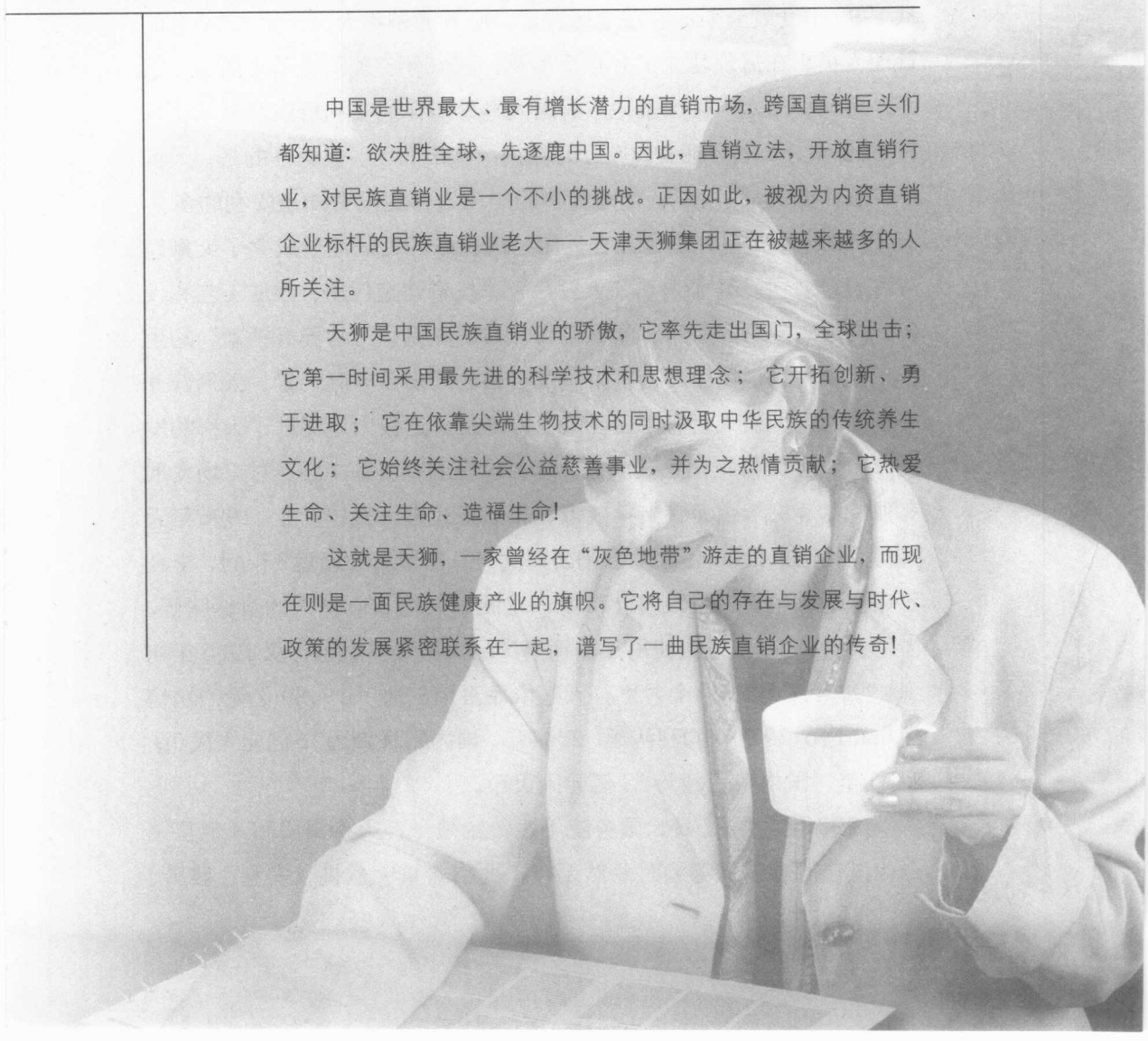
第一章

天狮：民族直销业的旗帜

中国是世界最大、最有增长潜力的直销市场，跨国直销巨头们都知道：欲决胜全球，先逐鹿中国。因此，直销立法，开放直销行业，对民族直销业是一个不小的挑战。正因如此，被视为内资直销企业标杆的民族直销业老大——天津天狮集团正在被越来越多的人所关注。

天狮是中国民族直销业的骄傲，它率先走向国门，全球出击；它第一时间采用最先进的科学技术和思想理念；它开拓创新、勇于进取；它在依靠尖端生物技术的同时汲取中华民族的传统养生文化；它始终关注社会公益慈善事业，并为之热情贡献；它热爱生命、关注生命、造福生命！

这就是天狮，一家曾经在“灰色地带”游走的直销企业，而现在则是一面民族健康产业的旗帜。它将自己的存在与发展与时代、政策的发展紧密联系在一起，谱写了一曲民族直销企业的传奇！



一、直销天狮

扩大销售量、减少销售环节,继而提高利润是商家共同的目的,于是,直销便成了最佳销售模式的选择。直销造就了无数行业、企业 and 个人的辉煌业绩,这些成功的公司有安利、雅芳、戴尔等外资企业,而内资企业天津天狮集团是民族直销业中一个成功的特殊案例。

天狮绝对是国内最大的直销企业,是中国民族直销业的标杆企业。从1995年发展至今,它在全球有近900万的销售人员,近3200名的管理人员,在海外建立了分布于埃及、西班牙、美国、马来西亚、巴西、奥地利的六个生产基地。而国人耳熟能详的安利目前在全球也只有80多家分公司,拥有300万的直销员队伍而已。但奇怪的是,天狮是“墙内开花墙外香”,知道天狮的中国人肯定没有知道安利的多。

1992年12月,李金元在天津经济技术开发区注册成立了天狮经济发展总公司。21个月后,天狮在天津投资建造厂房、改造工艺和设备,与国内外著名专家、学者合作,共同攻克了“营养高钙素”的生产工艺难关,很快生产出了第一批合格的天狮营养高钙素。天狮营养高钙素的问世使天狮有了自己的主打产品,这极大地促进了天狮的发展。1995年天狮集团正式成立,总部设在北京恒基中心。对市场发展有独特见解的李金元在当年就带领集团正式进入直销行业,1996年天狮集团被国家批准为41家直销公司之一。在其后的短短3年间,李金元在全国采用直销手段打开市场,发展了大约300万人的直销队伍,当时大约有5000万人使用了高钙素产品。据资料显示,仅1996年初到1997年8月的20个月里,天狮依靠直销创造了19.89亿元的销售额和高达6.39亿元的利润额。2004年,国内销售额为16亿元人民币;2005年,国内营业额为17亿元人民币。

1998年4月21日,国务院下达传销禁令,天狮集团和其他直销企业以往的营销优势顿时荡然无存,面临着重大危机。安利、雅芳、

玫琳凯依据国家法令，迅速实现了转型，安利、雅芳采用“店铺+雇用推销员”的方式经营，玫琳凯则是严格规范各项制度，接受监督，合法经营。

在关键时刻，天狮集团响应国家号召，积极实施企业经营转轨战略，采取以特许经营为基础的销售方式，在全国各省、自治区和直辖市建立起数百家统一形象、同一品牌的天狮连锁专卖店。据资料显示，迄今为止天狮在国内的分公司已经开了近70个，下设专卖店1800多个。

与此同时，天狮积极走出国门，谋求开拓国外市场，在那些法律允许直销的国家继续采用直销方式销售天狮系列产品，并取得了巨大成功，真正实现了全球化发展。以俄罗斯为开端和据点，天狮集团在欧洲众多国家迅速地建立起直销网点，此后又将销售网络扩展至东南亚、美洲和非洲等地区。目前，天狮的业务渠道已辐射到世界上170个国家及地区，天狮系列产品在全球拥有900万人的稳定消费群体。

天狮集团从海外市场的发展过程中，学到了许多东西，总结了经验教训，通过不断地学习、创新、提高和完善，又使集团在国内直销领域不断发展、深化和提高。

短短11年的时间，天狮集团发展成为一个大型的跨国企业集团，国内资产规模已超过30亿元人民币。2005年，经“世界品牌实验室”评估，天狮品牌价值达74亿元。

作为内资企业的典范，天狮又提出了“2010年进入世界500强”的宏伟目标，这是一个豪情、颇具魄力的天狮，它也让世界看到了中国直销企业的实力和信心。

二、国际天狮

市场总是在不停的变化之中，依靠市场生存的企业，只有时刻关注市场变化，不断调整发展战略，做到在国内、国际市场进退自如，