

著名外企丛书

American Way

透视安利

告诉你一个别人和你都想了解的安利

尹洁 张峰 著

mway

中国方正出版社

管理理论·案例

Amazonian Way

透视安利

告诉你一个别人不曾了解的安利安利

尹晓 董峰 著

MIWOLV

中国出版集团

著名外企丛书

透 视 安 利

告诉一个别人和你都想了解的安利

尹洁 张峰 著

中国方正出版社

图书在版编目(CIP)数据

透视安利/尹洁,张峰著. —北京:中国方正出版社,2003.8

(著名外企丛书)

ISBN 7-80107-700-8

I.透… II.①尹… ②张… III.企业管理:销售管理—经验—美国 IV.F279.712

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 073465 号

责任编辑:王 政

责任校对:丁新丽

封面设计:高柏枫

出版发行:中国方正出版社

(北京市西城区平安里西大街 41 号 邮编:100813)

发行部:(010)66124758 门市部:(010)63094573

编辑部:(010)83085204 出版部:(010)66210958

网址:www.FZPress.com

责编 E-mail:Wangzhengnov@vip.sina.com

经 销:新华书店

印 刷:北京昌平长城印刷厂

开 本:850×1168 毫米 1/32

印 张:7.125

字 数:i06 千字

版 次:2004 年 3 月第 2 次印刷

(版权所有 侵权必究)

目 录

【卷首】 建设有中国特色的安利	(1)
变之 8 年	(2)
American Way	(4)
中国特色	(6)
遭遇麻烦后继续	(8)
漫漫前路	(10)
第一章 安利之路	(13)
创业之初	(14)
走向世界	(19)
国际化的安利	(21)
中国化的麻烦	(23)
全面破例	(24)
两代安利	(27)
第二章 家族企业	(31)
危险的传承	(33)
安利模式:平静的过渡	(34)
要继承,也要创新	(38)
家族品质	(41)
家族营销理念	(44)
上市还是回购	(46)

家族还是企业:利益的天平	(47)
家族企业启示录	(50)
第三章 直销安利	(53)
优质产品成就安利	(54)
直销与传销	(56)
非法“老鼠会”	(57)
安利胜诉	(59)
直销进入中国	(61)
转型前后	(62)
清者自清	(65)
家家有本难念的经	(67)
第四章 开设店铺	(70)
“店铺销售,可雇佣推销员”	(70)
从一到百的跨越	(72)
店铺有店铺的优势	(75)
卖场 VS 专卖店	(76)
强有力的店铺支持体系:物流支持、资金流支持、 信息流支持	(77)
服务至上	(81)
全心全意	(83)
直销的出路	(83)
第五章 安利的数字化生存	(87)
数字时代的挑战	(88)

台湾安丽的成功经验	(91)
安利(中国)的数字生活	(93)
安利(中国)电子商务平台	(94)
第六章 打造安利品牌效应	(97)
直销不等于不作广告	(97)
一掷千金	(99)
诚信和质量是最好的广告	(102)
两条腿走路	(104)
塑造企业品牌	(106)
品牌是一种无形资产	(108)
第七章 情系上海滩——纽崔莱的中国故事	(110)
美国男孩的中国情结	(112)
初到上海	(114)
选美大会	(116)
植物的奥秘	(117)
软禁时光	(119)
重返上海滩	(120)
紫花苜蓿的启示	(122)
纽崔莱公司的直销计划	(123)
今日纽崔莱	(125)
严谨生产	(126)
在中国的品牌建设	(129)
第八章 雅姿的色彩	(132)

关于安利雅姿	(133)
美人美妆	(135)
不走相同路	(136)
科技令色彩更美丽	(139)
雅姿的推广	(141)
不做动物实验的雅姿	(142)
第九章 在安利上班	(145)
从 LOGO 看安利	(146)
亚洲最佳雇主的用人之道	(148)
员工培训	(153)
非典时期的安利	(157)
第十章 郑李锦芬:安利女人的幸福生活	(160)
男人世界中的精灵	(160)
平和的心	(162)
退一步思考问题	(163)
破旧立新 因地制宜	(165)
爱中的女人	(167)
第十一章 公益与公关	(170)
“哈佛培训班”	(170)
取之中国 用之中国	(172)
环保真谛	(175)
有故事的环保袋	(177)
第十二章 冷静等待直销立法	(180)

被糟蹋了的“传销”	(182)
打击传销、规范直销	(184)
十项振兴计划	(187)
直销仍需规范	(191)
千呼万唤直销法	(193)
双赢的立法	(196)
翘首以待	(198)
第十三章 安利(中国)8年总结:为你骄傲	(200)
第十四章 附录	(205)
德·狄维士访谈	(205)
安利(中国)发展方针	(209)
安利消费保障	(212)
申请安利工作	(214)
安利优惠顾客	(216)
参考书目	(218)

卷首·建设有中国特色的安利

安利来中国做了 8 年生意，一切却好像在重新开始。中国之路对比美国之路，安利自言艰辛了许多，从设厂、正式开业，到经营被禁，到复业，到整顿、开店，到企盼直销立法。期间几经反复、几历生死，安利在中国的历史，“变”这个主题贯穿其中。

而 8 年转型之痛、8 年业绩进步，伴随的是：一家知名美国公司，一个蓬勃发展中的行业，数万直销人员，一个年轻的政府监管，一个未来达千亿以上的市场，在中国大陆的步步成长。

目前在中国大陆，“传销”已被定义成诈骗，金字塔销售、老鼠会，给中国带来了沉痛的社会问题和对成千上万无辜者的伤害。而直销则是传统商场销售、店铺销售等之外的补充销售手段，必须严格区分二者才可以实在的推动直销立法。

中国大陆自 1998 年直销被全面禁止至今已经 5 年，根据入世协议，中国将于 2004 年前为直销立法。业内专家认为如果那时放开限制，中国大陆将会是全球第三大直销市场，2004 年销售额会达到 100 亿人民币，10 年内迅速达

到 800 亿人民币的惊人规模。而目前中国大陆直销市场约有 50 几亿规模。

安利店铺加雇佣直销员两条腿走路,雅芳舍直销取店铺销售模式,直销巨头们肯定都会在达千亿以上的市场展开激烈的商业角逐。

我们企盼他们生意兴隆、财源广进。

变之 8 年

安利是全球最知名的直销公司之一,业务遍布 80 多个国家和地区,生产销售并直销 450 余种产品,包括纽崔莱营养保健品、雅姿美容化妆品,以及其他个人护理、家居护理品等。

1992 年,安利进入中国,在广州投资 1 亿美元,兴建了仅次于美国总部的大型现代化生产基地,现生产四大系列、150 多种安利产品。并开始向中国政府解释独特的销售方式——“传销”。

1995 年 4 月,安利在中国正式开业,很自然的采取了自己最熟悉的传销方式并且获得了阶段性的成功。

“但是有些欺诈性质的公司见安利看好并开拓中国市场,便趁政府不了解直销,浑水摸鱼,造成 1994 年开始的传销混乱,”安利中国总裁黄德荫回忆说:

“1995 年 10 月,中国政府要求全停,重新审核,不许发

展。安利第一家通过审核。审核后批下来 41 家公司,国家工商局批准可以从事多层次传销。

“但由于同时颁布了‘单层次传销可以由省市自治区批准’的政策,许多金字塔式诈骗公司纷纷改头换面,声称自己是单层次传销,跑到省市自治区审批。

“两年下来,到 1997 年,竟批下了 600 多家公司。结果市场上更是一片混乱,造成更多更大的商业诈骗和社会问题。

“1998 年 4 月 21 日,中国政府一纸禁令,不分种类名称,全面停止传销业,安利、雅芳、玫琳凯等在中国经营了很多年、投资很大的直销公司也被包括在其中。为此国家外经贸部、内贸局和国家工商局组成工作组以期解决问题。

“三个月后,三部局颁布《关于外商投资传销企业转变销售方式有关问题的通知》,恢复安利等 10 家外资直销公司运营。

“1998 年 7 月以来,安利由无店铺销售转变为现在的‘店铺销售加雇佣推销员’模式。安利在这一次从根本上发生变化,已经完全不是传统的安利了。”

截至 2003 年初,安利累计投资近 3 亿人民币,在国内设立了百余家店铺,培育了 7 万多名销售代表。通过店铺和销售代表“两条腿”,在中国走“中国特色”的安利道路。

安利现在的经营模式是什么？安利外事总监何凯立说：“‘店铺经营加雇佣推销员’，从定义上、本质上来讲，都不能叫做直销了，安利更不是传统的销售方式。

“安利海外模式首先是无店铺经营；第二是有直销员；第三所有人买安利产品只能通过直销员。第四，安利在中国的直销是单层次直销。安利中国与安利美国及其他国家(地区)80多个安利分公司是完全不同的。”

这是一条与安利预期完全不同的，充满了崎岖和坎坷的路，并非安利人的本意，但是时至今日，他们已经决定沿着这条路一直走下去，走出一条有中国特色的 American Way。

American Way

Amway 是英文 American Way 的简写，即“美国之路”。在世界各地的译法不同，在中国台湾地区被翻译为：“安丽”。在中国大陆则译成“安利”，其意义据称是：安全地获得利益。

“美国之路”到底是一条什么样的路，它用什么样的精神一直支持着一代一代的安利人，并且吸引更多的人加入安利事业？

安利创始人之一理查·狄维士解释说：“我们之所以把公司命名为安利(Amway)，是因为尊重私有财产以及崇尚

自由企业的美国式(American Way)做法,才是我们最好的选择。”

而他的长子狄克·狄维士、现任世界直销协会联盟主席、前任安利公司全球总裁,则解释说:“什么才是 American Way? 做正确的事,做自己想做的事情,帮助他人也这么做。”

他认为这样做包括许多种品格:诚实、可靠、公正、慈悲、勇气、自律……这些精神也一直贯穿他们整个家族的事业。他们教别人把安利当成自己的事业,并且分享给更多的人。

安利并不是让人暴发的事业,而是一种温暖的事业,它只是让你与人分享真正好的产品,并且获得劳动所得,以便让你能够给丈夫买一条领带,给孩子买一双他想了很久的球鞋,这样营造一种幸福的氛围。

所以狄克·狄维士说:安利的事业是爱的事业,是温情的事业,是传递友谊和温暖的事业。

理查·狄维士在其著作《怜悯的资本主义》中说:“我们追求自由企业绝不只是赚钱而已。人们当然还想要让自己及家人有财富的保障,他们甚至还想愈多愈好。”他还认为安利提供的就是这样一个拥有自己事业的机会。

在中国他们也是这样做的,至少一开始是想要这样做的。但是这个地球另一边的国家连太阳的起落都与他们

相反,有许多的困难是最初的时候预料不到的,所以他们也在不断的调整自己运行的轨道,一边不放弃他们的“American Way”,一边开始走有中国特色的道路。

中国特色

安利在中国的运作模式,从设厂开始就显示了与其他国家和地区的不同特色。综合起来,安利中国总裁黄德荫说:“主要有三点:市场社会基础不同,安利重视程度不同,经营运作模式不同。”

市场社会基础不同主要是因为中国特殊的国情,社科院社会学研究员单光鼐说:“90年代中国因为传销而带来的社会问题现在还在困扰着中国社会,当时更是几乎到了不可收拾的地步。现在搞不好又会弄出很多复杂的社会问题。”

社科院财贸所研究员冯雷说:“中国的国民素质还没有到达可以开放的阶段。就是有法可依也不行,因而如何开放直销领域是一个综合性的问题。”

政府主管部门对待直销的态度依然明确,国家工商总局公平交易局局长刘佩智讲:“利用欺诈手段从事非法传销的营销活动,无论何时、何地、以何种面目出现,中国政府都一定会依法查禁。”

安利高层因而对此有着很深的认识,“中国有太多美

国人没法理解的包袱,国民受教育程度、基本素质都与美国有着很大的不同。因而在中国,直销以及直销立法,政府主管部门和安利都还有很长的一段路要走。”

面对 2004 年为直销立法,政府部门也是左右为难:如何定性传销、规范直销,为什么样的直销行为立法,打击什么类型的传销行为?

专家们讲:“中国的直销立法会是一个艰难的过程。一定要考虑社会环境和治理配合。但只要立了法,就一定要依法办事。”

从另一方面来讲,安利历来重视中国市场,“十亿以上的人口,巨大的潜力,安利真的很动心,也一直很执著、很有信心”,安利前任全球总裁狄克·狄维士曾说:

“我们在进入中国市场之前做过多项评估,结论是中国市场风险很大,我们预料到了会遇到各种各样的风险,但是中国市场巨大的潜力可以抵消这一切。”

这种长远意义上的战略考虑坚定了他们的信心,在历经数次整改之后仍然没有放弃中国这个巨大的市场。

经营运作模式上看,安利的中国特色更为明显:

其一是进中国大陆市场伊始就设厂广州(1992 年)。因为中国政府要求安利必须销售在中国生产的产品。迄今为止,这家工厂是安利在全球的第三个工厂,也是安利美国工厂之外唯一正式运营的工厂(安利韩国工厂当时也

是应韩国政府要求设立,现已慢慢退出)。

其二是“店铺经营加雇佣推销员”模式。在此影响下:2001 年安利在中国投放了第一则广告。在中国用于销售的店铺逐日增开。

内部整改一直在进行,2002 年初达到高潮,1 月 3 日,安利中国董事长郑李锦芬宣布 9 项内部整顿:暂停销售人员加入申请;重新审核销售人员身份;严禁跨区经营;停止所有与产品无关的业务会议;严禁未经公司批准的集会;公布销售人员违规投诉热线;统一营销人员培训教材;进一步落实店铺经营等。

曾经以 10 万计的直销员现在缩减到 7 万,从没有开过的店铺现在开到了百家以上。而且这种减增还在继续。

而且现在的直销方式为单层次直销方式。

安利稚拙的学习着这些曾不熟悉的经营方法,适应着中国市场不稳定的、随时可能再发生突变的游戏规则。

摸石头过河的心态始终伴随着安利的模式创新。这些是安利在 1992 年登陆中国时始料未及,1959 年查理·狄维士和杰·温安洛在地下室开始创业时更是没有意想到。

遭遇麻烦后继续

在中国做生意并不是顺应了国家的政策、不断的整改就可以了,中国特色也远远不止这些内容,除了这些政府