

直销案例

直销技能与素质培训系列丛书 主编 唐静
要想改变世界 必先改变自己

直销的历史可以追溯到物品交换年代，自人类迈入群居生活起就已经诞生了。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的物品，这就是最原始的直销。

据资料记载，早在2000年的中国，王星记扇的第二代当家人王子清就曾以一种类似直销的方式招揽生意：无论什么人，只要给王星记扇庄介绍业务，均可得到成交额中5%~10%的佣金。这些介绍者无意中就成了早期的直销员。

直销是一种古老而先进的营销模式

剖析

陈乃兆 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

直销技能与素质培训系列丛书/主编 唐 静

直销案例剖析

主 编 陈乃兆

副主编 马 军 赵良海

参 编 程淑华 孙晓姝 陈子军



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

直销案例剖析/陈乃兆主编. —北京: 中国经济出版社, 2006. 1
(直销技能与素质培训系列丛书)

ISBN 7 - 5017 - 7170 - 7

I. 直… II. 陈… III. 销售—案例—分析 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 090921 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW. economyph. com

责任编辑: 高桂芳 (电话: 68319286 E-mail: pkuggf@126. com)

责任印制: 常 毅

封面设计: 红十月工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市欣欣印刷有限公司

开 本: A5 印张: 10.875 字数: 271 千字

版 次: 2005 年 12 月第 1 版 印次: 2005 年 12 月第 1 次印刷

印 数: 0001—5000 册

书 号: ISBN 7 - 5017 - 7170 - 7/F · 5756 定 价: 20.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68308640 68359420

读者服务部: 68346406 地址: 北京西城区百万庄北街 3 号



直销技能与素质培训系列丛书

序 言

直销是一种介于卖方和买方之间，没有中间媒体介入的直接交易行为。它有着深刻的历史背景、良好的发展前景与无穷的魅力。

直销是本世纪人们议论最多，关注最大，但又了解最少，疑虑最深的一个十分敏感的行业。

直销在中国走过风风雨雨的十几年，如今成了是非难辨、说不清、道不明，又有众多民众力求说清楚的东西。直销到底怎么了？直销究竟是对是错？直销今后的路该怎么走？这都需要进行深层次的理性思考，需要给予包括立法在内的多方支持。

令人欣喜和鼓舞的是，国家已经为直销立法做了大量卓有成效的工作，直销法即将出台。这将为规范直销行为提供法律依据，为严禁非法传销提供法律武器。可以预测：直销的春天已经来临，非法传销将随之终结。

依法规范直销与打击非法传销，需要做多方面的工作。为帮助人们树立正确的直销观念，与非法传销作斗争，我们适时成立了《直销技能与素质培训系列丛书》编委会，由唐静任主任，陈乃兆、刘崇林、韩丽姣、刑淑清、林世光任副主任，马军、赵良海担任主审。



此外，还邀请了有关专家、学者和直销业资深人士共同参与丛书的选题论证、写作要求、大纲拟订、初稿审定等大量工作。

我们编辑出版《直销技能与素质培训系列丛书》的宗旨，是响应直销立法、依法直销、依法严禁非法传销的客观要求，满足广大直销企业与直销人员直销技能与素质培训的迫切需要，从根本上确保直销业的健康深入发展。

本套系列丛书，以直销技能与素质培训为主题，涉及直销理论与实践的各个主要层面，有针对性地、深入浅出地阐述了直销的本质、直销的技巧、直销的素质、直销的团队、直销的案例。同时还涉及市场营销业、企业经营管理、企业员工教育培训等和直销业密切相关的行业和领域。

本套丛书的突出特色是着眼于直销业的现状与发展，采用讲知识、明是非、教方法、析案例的总体布局，力求专业、系统、前沿与实效紧密结合，给人以耳目一新、读后可用、用后有效之感。

本套丛书可用于直销企业、市场营销业以及大专院校、高职高专教学与培训，也可作为企业销售员工培训的首选教材。

在编写过程中，我们参阅了众多同类教材与资料，吸取了其中许多精萃，还借鉴了国内外最新科研成果。在丛书出版之际，谨向原作者表示衷心的感谢！

由于编者的水平所限，书中难免存在错误和不妥之处，敬请专家和读者指正。

丛书主编 唐静

2005年6月15日

前 言

直销本质揭秘，为我们从根本上揭示了直销的本质所在，揭开了长期以来盖在直销上的神秘面纱，旗帜鲜明地划清了依法直销与非法传销的根本界限，指明了直销健康深入发展、喜迎直销春天的方向与道路。

直销技巧的传授、直销素质的培育与直销团队的建设，分别从个体与组织、表层与深层、理论与实践等角度，为我们正确有效地开展直销工作，获取永续、稳定、快速、规模的发展，提供了具体的可操作性原则、方针与方法。

直销案例的剖析，则是在阐明直销本质、直销技巧、直销素质、直销团队的基础之上，吸取国内外案例教学法的先进经验，对直销精英企业与直销精英个人的成功案例进行深入剖析，从中引出带有规律性的深层思考与理性认识，从而为直销的更大发展奠定坚实基础。

案例教学法是号称资本主义西点军校的哈佛商学院的传家宝。在两年时间里，学生们要分析 800 多个案例。这种案例分析教学，不是



直销案例剖析

HI XIAO AN LI POU XI

让学生去寻找所谓正确答案的教学，实际上也不存在绝对的答案，存在的只是可能正确处理和解决问题的具体方法，而解决问题的方法是对还是错，只是个人对经营状况的理解和判断的不同。其目的是力图把学生置于一个实际经营管理者的立场上，从实战的环境出发，来学习什么是经营管理和如何经营管理。

参照美国哈佛商学院的案例教学法的经验，在直销案例的剖析当中，有针对性并且有重点地选择了直销精英企业与直销精英个人的典型案例及其宝贵做法、经验，并加以简要的剖析，提出一些发人深思的问题，有助于人们创新思维方式，理性地直面中国直销的历史、现状与未来，远离传销，搞好直销。



目 录

第一章 坚定不移的创业之路	(1)
一、艰苦创业打基础	(5)
二、超常创新谱新篇	(16)
三、依法创富建奇功	(24)
第二章 推陈出新的品牌经营	(35)
一、品牌开发创新	(39)
二、品牌形象塑造	(48)
三、品牌传播推广	(59)
第三章 满足需求的优质产品	(68)
一、产品定位	(71)
二、产品研发	(79)
三、产品质量	(88)



第四章	适应市场的实战营销	(102)
一、	营销策略	(106)
二、	营销模式	(117)
三、	营销技法	(127)
第五章	以人为本的企业文化	(136)
一、	企业理念	(139)
二、	服务导向	(153)
三、	以人为本	(161)
第六章	独具特色的管理模式	(169)
一、	管理理念	(175)
二、	管理创新	(182)
三、	管理方法	(192)
第七章	积极有效的人员培训	(203)
一、	培训体系	(207)
二、	培训方法	(216)
三、	培训管理	(227)
第八章	充满活力的激励机制	(236)
一、	奖励制度激励机制	(242)
二、	工作设计激励机制	(251)

三、企业文化激励机制	(263)
第九章 回馈优厚的薪酬福利	(269)
一、薪酬福利策略原则	(272)
二、薪酬管理	(281)
三、福利管理	(298)
第十章 成就大业的直销精英	(300)
一、科学的直销理念	(303)
二、全新的直销精神	(314)
三、高超的直销能力	(324)
参考文献	(334)
后 记	(335)



第一章 坚定不移的创业之路

创业是指创办新企业和更新老企业。一个企业从无到有、从小到大，这个过程称之为创业。创业具有法人形态、团队形态、投入产出形态、过程波动形态。创业是一个持续不断的成长过程，并且是一个波浪起伏、螺旋式上升的过程。企业及其产品的生命具有周期性，经历着投入期、成长期、成熟期和衰退期。创业集中表现在投入期和成熟期，投入期为“初创”，成熟期为“再创”，不再创业企业或产品就进入衰退期，难以生存下去。

创业是时代的呼唤，是市场经济条件下人的生存与发展道路的选择，是造就人才、发财致富、实现人生价值的有效途径。但是，创业又是异常的艰难与辛苦。直销作为一种最新的营销方式，一场人类历史上真正的营销革命，必然要求人们坚定不移地走创业之路，也是一条创新之路、创富之路。可以这样说，凡是国内外的直销精英，他们都首先赢在“坚定不移地走艰苦创业之路”，他们的“创业、创业、再创业”是其最宝贵的成功经验。



案例 1-1

天狮集团：笑看沉浮艰难传奇创业路

李金元于1958年出生于狮子城沧州，本人是狮子座，他最喜欢的也是狮子的气势和性格。所以，在他的身上，你也可以看到成就“狮子王”所必备的智慧 and 必经的磨难。和所有同时代的人一样，李金元的少年时期是在那场史无前例的文化大革命中度过的。蒙昧之中，10年光阴悄然而去。正当他青春年少、求知若渴的时候，学校的大门却向他关闭了。

16岁的时候，李金元就表现出超乎常人的精明。当时，南方的服装、录音机很便宜，而北方的粮食、土特产价格很低。头脑灵活的李金元就利用这种南北差价开始掘“第一桶金”。

22岁的时候，高档服装开始在一些地方兴起，李金元开始瞄准这一新型行业，制造干洗机卖给干洗店，还制作汽车窗清洗器，以后又自制塑料喷射机，制作塑料制品，用激光切割机为用户切割钢材、加工电线，后来又开办了印刷公司。在20世纪80年代初的中国，当很多人刚刚知道“万元户”就是富裕的代名词时，一直忙得不亦乐乎的李金元已经赚下了40万元。

1993年，35岁的李金元行色匆匆来到天津，开始瞄准天津的房地产。他从“沧州铁狮”、“个人狮星座”以及天津之“天”中获得灵感，将自己的公司取名为“天狮”。当时他想，自己的公司既包含有故乡传统的文化理念，又有自己个性的张扬，更有天津的大环境，“天狮”事业一定会一飞冲天。

然而，事与愿违，沧州的成功并没有给他在天津的事业带来好运



气，李金元刚刚注册了做房地产开发的天狮经济发展总公司，就遭遇了国务院紧缩银根、加强监管的严厉措施。

那时，李金元刚将企业的结构搭建好不久，没想到一场突如其来的政策“风暴”让他的投资全都落空。当时一两个合作伙伴给他出主意，让他设法从政府获得贷款，转嫁风险，可生性朴实正直的李金元最终还是顶住了这个巨大的诱惑，把房地产生意停了下来。

放弃了房地产事业的李金元并没有放弃大干一场的梦想，他在十字路口上选择了全天然动植物功能素——骨参及其制造工艺。这个项目因为合作方是中国科学院某生物技术研究部，科技含量高，李金元便将全部的“宝”都押在了上面。他将整个的心血扑进这个项目，连春节都是和天狮人在工地上度过的。

可是，就在他准备以“庆功酒”来奖励自己离沧入津一年半的辛劳时，试车宣告失败。这对李金元来说可真是一次致命的打击；买技术、买设备、征地、建厂，加上相关费用，李金元整整砸进去了2000多万元，这不仅包括他全部的家产，还有向亲戚朋友借来的钱。然而，所有这一切，都在一瞬间化为乌有。

天津街头，从沧州奔来的这头雄狮第一次感受到了什么叫艰难，什么叫挫折。四月的天津，河水的冰刚刚解冻，三十多岁的李金元在凌晨两三点钟跳进河里游泳。河水刺骨，寒冷侵入骨髓，这样的“冷桑拿”让正遭受着毁灭性打击的他反而感到清醒：要平静地接受现实，哪怕从零起步，也要东山再起。

1994年秋天，李金元毅然放弃了骨参的想法，在专家的帮助下设计出“天狮营养高钙素”，并且咬牙追加了480万元的投资。同时，李金元把企业发展的理念定位于“健康人类、服务社会、发展实业、报效国家”。所有的天狮人无不踌躇满志，兴奋异常，但随之而来的却是营销的考验。

李金元按照常人的思路，制定了营销目标：每年1000万元。并



从天津起步，在全国范围内选择了几百家店铺，铺货额达到700多万元。产品宣传选择了中央电视台、天津电视台为主要的传媒途径。此外，还选择了报纸、列车，并把宣传单投入了居民楼的报箱。

事情似乎做得很完美，但是，却没有一件发挥效力。当时天狮的广告费达到60万元，而每月的营业收入却不足两万元。

“钱”成了李金元最大的难题。他必须向员工支付工资，也必须向银行归还贷款。为此，李金元只好动用沧州的面粉厂的流动资金来给工人发工资和还贷款。

李金元的侄子李爱军，当时负责回沧州筹措资金，一个月跑几次沧州，所有路费都没有报销，反而把自己的工资花光了，李爱军只好找保安借钱，正好被李金元看到了。他把侄子叫过来，从口袋里拿出100元，给了李爱军50元，随口说：“你一半，我一半。”说着又把剩下的钱装进了自己的口袋。

为了筹集资金，李金元卖掉了奔驰，坐上了夏利，最终甚至卖掉了自己的面粉厂和饲料厂。就在这个危难时刻，李金元接到一封建议信，向他介绍了网络直销的基本情况。这让李金元看到了一个机会。他开始搜集相关资料，并从美国著名经济学家比尔茨博士的研究里了解到以下理论：其一，流通环节就是财富；其二，消费者创造了人类的财富。在科学直销理念的指导下，李金元义无反顾地选择了直销这种全新的销售方式。但是，由于一些不法商人利用直销进行疯狂炒作，非法敛财，欺诈消费者，出现了一系列社会问题。因此，1998年4月18日，国务院相关部门对传销实行了全面禁止。

这一天是天狮发展的一个转折点。国务院发出禁止传销经营活动的通知后，李金元真可谓“如雷轰顶”，当时他面临两大挑战：一是公司事业正处于顶峰期，就像一个高速发展的列车，突然刹车，公司下一步该怎么办？二是对上百万营销人员怎么交代？他们将何去何从？抛下他们对于李金元来说真是“于心不忍”，这也违背了他的处



世为人的原则。

禁令的第二天，李金元代表天狮公司向员工和营销人员作出了一个肯定的回答：“天狮是党和政府的一块砖，党说咋搬就咋搬。国家不让干，我们就不干。对国家我们要帮忙不添乱。”

一纸禁令使天狮的销售额从1997年的20亿元一下子降到1998年的1亿多元。但这并没有让李金元放弃自己的梦想，相反，急中生智的李金元还为天狮设计出了另外一条更为广阔的发展之路：“国内禁止传销，那就背水一战去开创外面的世界，去开发国际市场。”这就是后来天狮的全球战略。

就这样，李金元带着天狮剑走偏锋，背井离乡，远赴国外，开始了漫漫的流浪生涯。首先是俄罗斯，然后是东欧，然后是东南亚，然后是欧洲、北美、非洲。在5年时间里，天狮就创造了在90个国家建立分支机构，并吸纳众多洋人为华人打工的骄人业绩。在一片荆棘中天狮硬杀出了一条血路。

你看，李金元的创业意识是何等的强烈！李金元的创业意志是何等的坚强！李金元所带领的天狮集团的创业之路是何等的艰难且又带有传奇色彩！坚定不移的创业之路，确实是李金元及其天狮成功的首要经验。正是天狮的气势和性格，使李金元在创业的道路上赢得了“金元”般的伟绩。

一、艰苦创业打基础

人要生存，要么就业，要么创业，这是人生道路必须作出的决策。就业与创业相比，各有其苦与乐、得与失。相比之下，创业更是一个艰难的过程，要面临着生活、工作和心理上的种种压力，尤其是只能成功的压力、独立决策的压力、长时间工作的压力、家庭亲情关



系的压力、一定时期得不偿失的压力、非程序事务的压力、企业内外充满利益矛盾的压力、高原极限的压力等等。而要战胜这种种压力、获取成功，就必须始终保持良好的心态，不怕艰难困苦，百折不挠，持之以恒，不断地在战胜艰难险阻中越过低谷走向巅峰。



案例 1-2

安利：风雨兼程 40 多年的艰难创业经历

说到直销企业，首先要提到的就是安利公司。安利公司历经 40 多年的风风雨雨、艰苦创业，还是在中国土地上顽强地发展起来了。它率先取得合法经营的权利，在整个直销行业中也起着标尺性的作用。安利公司以其进入市场的适应能力和变通能力，在中国市场上采用了一种特殊的方式进行经营：店铺加雇用推销人员的方式，在全国销售市场得到了极其可观的发展。

2002 年，安利纽崔莱以 30 亿元之巨的销售总额荣膺国内保健品销售冠军的光辉业绩，更使它在国内直销企业中一枝独秀。安利，它在中国的艰苦奋斗历程，它的独特的经营理念、营销体制和企业形象塑造策略，它的员工激励制度和培训体系，毫无疑问地是我国直销企业和直销人员学习借鉴的一杆标尺。

蜚声海内外的大型日用消费品生产及销售商——美国安利公司位于美国密执安州的一个小镇。1959 年，年仅 20 余岁的创始人杰·温安洛先生和理查·狄维士先生在家中的地下室迈出了安利事业的第一步，凭借一种既环保又多用途的产品和锲而不舍的努力，他们共同走过了 40 多年的风雨历程。

40 多年来，安利积极致力于提高消费者的生活品质，并在服务



消费者的同时实现了自身的飞速发展。40多年的历史见证了安利的成功，也见证了两个家族两代人共同创业的历程。目前，公司由第二代领导人史提夫·温安洛和德·狄维士共同执掌。

安利40多年的风雨历程，主要说的是公司创立以后。但是，真正的最初期的创业还得从第一代领导人说起。温安洛和狄维士是中学时代的同窗好友，是他们携手开创了安利事业的辉煌。他们俩人的友谊是从1939年开始的，那时，他们同时就读于大湍市基督教高中。

温安洛15岁时得到了爸爸送给他的一份珍贵的礼物——一辆福特A型车。因为有车，他常用车把同学载到学校，因此，温安洛在校园有很好的人缘，当然，车不是白坐的，温安洛每星期向同学们收费25美分，这些钱大部分用来购买汽油，余下的留给自己零花。正是搭车的缘故，从相识到相知，温安洛和狄维士成为一生的朋友。

高中毕业后，温安洛和狄维士一道投身军旅。由于在不同的军队服役，他们平时主要利用书信联络，偶尔经过费心安排才能同时在美国本土碰面。有一次，他们相约在大湍市的老家相见，这次见面成为他们一生命运的转折。在尽情的玩乐后，他们越聊越投机，彼此都觉得在战争结束后，应该合伙经商，这样才能显示出冒险家的气魄，才能迸发创业的激情，成为命运的主宰。

第二次世界大战结束后，美国上下掀起了一股购买飞机热潮，人们不约而同地有了一种共识。那就是住所周围一定要有一个小型机场，这样每家只要拥有两架飞机，外出上班或旅行就可以开飞机去了。温安洛和狄维士对飞机都抱有很大的热情，他们决定以此为创业的突破口。他们的朋友吉姆·鲍谢后来也加入了他们创业的团队中，他们决定三人共同出资购买飞机，准备一飞冲天。很快，他们以分期付款的方式在底特律买了一架派伯卡型双人座飞机。对飞机一窍不通的三个人最后只好雇人把它开回大湍。起初，他们主要是开设飞行训练班，后来兼做载人载货和飞机租售业务。由于不会驾驶，他们只能