

林翰 上下游高价值对接践行者

本报记者 汪洋
特约记者 韩培斌 上海报道

2012 年 11 月 7 日，上海通路快建网络服务外包有限公司总裁林翰先生受邀走进《企业家日报》，接受记者采访，谈谈通路快建，谈谈中国经济下的企业生存与发展。

阿里巴巴 + 携程 + 渠道执行 + 产品分销 = 通路快建

记者：都说生意要做简单的，一目了然的生意才是好生意。可是有一家公司，商业模式的元素却很多，阿里巴巴+携程+渠道执行+产品分销，这家公司到底是谁，这些元素合在一起，究竟能爆发出怎样的影响力，现在我们请出今天的采访嘉宾：上海通路快建网络服务外包有限公司 CEO 总裁林翰先生。就这一问题，请他给予我们详尽的解答。

林翰：阿里巴巴经过十几年的坚守，为上下游的客户提供了很多超价值；携程用 IT 化管理手段把一个凌乱破碎的存量市场给重构了。而通路快建要做的是通过互联网实现上游企业和下游投资者的高价值对接，从而帮助企业快速建设渠道通路并实现产品分销。在以前，互联网只做线上的事情，比如信息发布。企业要招经销商了，我在网站上给你把信息传播出去，然后给正在找项目投资的经销商一个对接的机会。但今天，这样找经销商是远远不够的，所以我们增加了线下的服务，通过服务好下游投资者来实施更好的商机对接转化，这其中就需要很强的技术手段和更好的专业服务。

记者：大部分企业都绕不开渠道、营销。阿里巴巴在某一类企业中找到它能够提供速配服务的客户对象，而通路快建却包括快消品、B2B 在内的各类企业，在面对这些不同诉求的客户，通路快建是如何总结规律、提供服务直到收取费用呢？

林翰：这要回归到企业需求上。中国上千万家企业，他们的需求千差万别，可他们也有一个最大共性，就是都通过建立销售通路来实现产品销售从而获利、发展甚至上市。另一方面，中国包括没注册的个体户在内，大约有上亿的经销商，他们代表企业来行使品牌责任。这两端市场非常巨大，由于信息不对称，他们往往付出很大代价来对接。企业参加展会、打广告、扫街，投资者在市场诚信隐患下到处搜集信息，还要承担行业下滑的巨大风险。这两端非常大的存量市场，却没有一个服务机构来指引他们速配。

好商机的标准是一个三角形

记者：您说的这个速配其实是有技术含量的。您和您的团队利用自己的专业优势对企业的项目进行鉴别，让投资人知道什么生意是适合你的。

林翰：对的。其实营销是技术活儿，企业不是什么产品都可以复制。我们鉴别项目是否是好商机好生意的标准是一个三角形，即企业是否赚钱，渠道经销商是否赚钱，消费者是否愿意持续性的掏钱。这三者缺一不可。这个构成市场的主体是个循环系统。在如今这个恶劣的商业环境下，广告作用越来越小，不仅对经销商失去影响力，对消费者也开始失效，那么这时候企业要比拼的是营销本质，好的产品研发、好的理念、好的方法和手段等企业内功。这样无论环境怎么变，你才都能够逆势成长，而中国 95% 的企业不具备这样的内功。

记者：在过去三十年经济发展中，中国企业的渠道建设都是单打独斗、自我成长，成功的也不少，于是慢慢形成不愿意为服务溢价付费的习惯。有时候，人的习惯是很难改变的，今天，真的有那么多家企业愿意为服务溢价来付费吗？

林翰：我可以說一个数据，去年来找

我们的客户是一万多家，今年翻了三倍。中国的企业可以靠自我完善来解决问题，于是导致中国企业家是全能的。但事实上，真的全能企业家在世界范围内也不会有几个，当营销比较简单，你这样做好像没有问题，即使错了多试几次说不定就试出一条路来。等到商业环境复杂，一旦出错立刻彰显的时候，你试错的成本就变得非常高昂，方向一旦错了，你赔上的就不仅仅是成本、时间了。当市场压力变大的时候，大家反而理性了。

记者：您能给我们一个案例吗？

林翰：黄金酒是一个家喻户晓的品牌，过去它依托超市渠道，定位“送长辈，黄金酒”，非常成功。我们进入后，看到另一个非常大的市场，功能白酒，就是可以保健的白酒。我们给它开辟了两大主渠道，一个是餐饮酒店，一个是面对终端尤其是集团客户的团购直供。经过共同商讨，推出了一个新品，叫百龄窖黄金酒，内含蛹虫草可以解酒保健，一经推出，收到高端人士和渠道商的热捧。

先创造价值 再分享价值

记者：今年，有三万家企业来通路快建寻求合作，那么您和您的团队是如何保证为每一家企业提供高质量的服务并执行到位的？

林翰：我们是流水线作业的，每个环节都有一个团队专业的反复的干同一件事，我们把所有的细节都标准化。一开始通路快建只想做简单的生意，招商外包。企业的招商部可以取消了，找到我们只会更省钱、更有效、更快速，企业有好项目，我们通过商业包装提炼商机，最后推销给经销商，帮助他们完成对接。但运作一两年后，我们发现没那么简单。因为有很多项目原本就是有很多缺陷，企业自己运营都不盈利，加上本身没有成熟的支持和运营体系，我们为它招的经销商存活率很低。今天，信息都扁平化，没有什么能藏得住，口碑一差，经销商就招不来了。由于我们的服务模式是先创造价值，再分享价值，也就是先为客户投入巨额广告费、人员成本来帮你招商，你招到一家，才给我一家的佣金，所以当招商效果差，对于我们来说就是灾难了。于是我们开始反思，如何才能实现快速招商、规模招商、持续招商，我们开始往前端延伸，帮助企业打造好商机。

记者：公司成立了三年，资金上有问题吗？

林翰：没有问题。虽然运作三年，但我们一切都是建立在风险可控的基础上。我们有保证金制度，任何企业和我们合作要先交 10 万块的保证金，在合作结束后完整返还。

记者：在您的所有客户中，有没有发现哪一类的客户特别依赖通路快建？

林翰：应该说中国的所有企业都需要通路快建。在中国，真正缺的是人才。我们大学教的营销都是过时的东西，或者国外的基础概念。学营销的人不会做营销，做营销的人好多都半路出家，所以专业性都比较差。现在一家成熟企业的招商总监还 PK 不过我们公司一个月薪 2000 元的招商专员。因为前者的成功是依托企业实力和广告借势而成的，在我们这，投资者接触的是各行各业的赚钱项目，他们可以慢慢甄别细细对比，这时候招商人员就必须成为他们的导师、朋友，这就很难了。

通路快建的模式不可复制

记者：互联网给通路快建带来什么？

林翰：没有互联网就没有通路快建。以前企业招商都必须找媒体打广告，没有钱就不能打广告，这是个很现实的问题。当互联网出现了，我们把所有商机都汇聚在一起，只呈现好的、赚钱的、诚信的商机，这样下游投资者就会集中过来，让上游企业看到一个各基层经销商汇聚的平台实力。通路快建在替政府干甄别虚假项



企业家简介

上海市科技创业导师，资深营销专家，ECOH 生态家创始人兼 CEO、通路快建招商外包平台创始人兼 CEO。在他的领导下，两大全球首创的创新型经济公司快速发展，成为两大不同类型市场的领先企业。《混合理论》源于其多年来对市场的洞察和亲身的创业体验，是新经济环境下企业快速做大、价值倍增的解决之道。

目的事儿，投资者如果在通路快建平台上加盟任何一个虚假项目，我们先行赔付，但是到今天，我们的平台还没有发生一起赔付事件，因为我们严把进口关。

记者：其实通路快建看到的是一个未来社会“钱”越来越多的商机，给有钱投资者和找投资者企业的服务。

林翰：是的。今天中国教育资源分配还不是很合理，人们都聚集到城市里，吃喝玩乐衣食住行都发生服务需求，就又需要扩大产品服务。一个农村的孩子想要进城打工买房子，还不是件很容易的事情，这些人玩股票不会，期货不懂，上班太慢，他只能选择创业，用 3~5 万白手起家，从每月赚几千，到每月赚几万，慢慢做大。所以投资创业是中国未来十年最大的潮流。在我们的平台，有一半持钱找项目的是没有做过投资的，他们需要一个专业、诚信的平台帮助他们找商机、获得成功。

记者：你怕被复制吗？

林翰：通路快建是一个不可复制、很

难超越的模式。

记者：为什么？

林翰：一是因为复杂。现在投资人群最活跃的是 75 年~85 年生人，他们有知识，有选择，更理性、更客观，所以当企业不具备规模复制的基础，招商就显得异常困难。阿里巴巴一直有一个招商加盟的频道为会员提供服务，但十几年都没有做起来，核心原因是缺乏线下能力。这就要求我们不但要有互联网思维，及时提供更快、更有价值的服务，还要求我们具备线下能力。教会企业怎么开招商会，怎么与经销商打交道。

二是我们一直坚守的价值观：不作恶、不欺骗，不该赚的钱一分钱不赚。我们做的所有事情都是为了客户的提升和发展，做最有意义的事。

三是团队。我们的服务是套非常复杂的系统，需要各个领域不同类型的人才价值观一致、行动方向步调和谐，然后协作完成。这样人员结构复杂的团队没有几年的磨合是很难练就的。

四是体系化。我希望把通路快建打造成管理透明、公开公平，最好的互联网公司。全公司一千人，我只能叫出几百个人的名字，但我却清楚所有人每个月的业绩。他们每个人都通过努力就能有收获。在我们公司，82 年~88 年生的员工平均工资是最高的。这里有个数据分享一下，我们一个刚工作一两年的员工，月奖金达到 15、16 万。因为他给客户创造了价值，客户给公司的佣金多，公司给到他的奖金就上来了。

价值回报的关键是给于客户更多

记者：请问通路快建的收费标准是怎么样的？

林翰：我们的收费标准非常简单。我们按成果收费，即帮你招到一家经销商，我们收取这一家的佣金。流通性企业毛利一般占到 30%，我们帮你招经销商先期投入都是我们的，招到后，你把毛利给我们就行了。

记者：一般在市场中能长期运作的好项目，其团队一定不强，您不怕教会了徒弟，饿死师父？

林翰：其实中国企业的真实情况是这样的，中国企业有三关要过：产品关、渠道关、运营关。通路快建每年为企业招 300 家经销商，对于企业来说，最大的问题在于必须快速提升相应的运营能力。往往我们跑的快，企业服务跟不上，让我们慢点招。

记者：其实我还是很同情您的，过去二三十年，做生意的叫搭顺风车，搭上班车的生意做的风生水起，而今天的生意已经到了精耕细作的时候，不但要专业度，还要有好的想法。您有好的想法，却做着一门苦生意，坚守价值观的社会责任感企业是非常必要的。

林翰：谢谢。其实这是个苦中作乐的事情，越苦的事情，价值越大，搞快钱的事儿对社会产生的只有负价值，别人喜欢抄近路，其实近路才是最远的路。

记者：很多企业都挺急的，找到一个商业模式就快速进入，快速找到投资商，快速上市，之后快速退出，您有这样的想法吗？

林翰：没有。因为事情都是水到渠成的，一个健康的商业是无法被浑水搅和的。但是企业也得有自己的企图心。阿里巴巴占到它那个领域 70% 的份额已经有现在的成就，如果通路快建占到中国商机速配和渠道建设中 1% 的份额，就是现在的阿里巴巴，占到 10% 的份额，就能成为像华为一样的千亿公司。企业的成长有自己的规律，拔苗助长没有用，通路的目标每年比上一年有翻倍的增长，并且实现了就可以了。

记者：谈了这么多，我发现通路快建的业务和中国经济发展息息相关。只有当商业社会从粗放经济走向精细化耕作的时候，才会给到您这样的生意机会。在这过程中，大家特别欠缺您这样的服务。您说今天很多行业企业都是过剩的，那么您认为他们该做减法吗？

林翰：在未来，中国企业是做除法的，他们会成批死亡。剩下的优质企业可能只有现在的一半。那些活下来的企业他们会专注于优质的研发和服务，不会什么事都做，专业化分工会更细，就需要专业化程度更高、成本更低的服务机构满足需求。就像通路快建不但给企业方法，还帮你执行，执行过程中还承担了一部分风投责任，帮你投钱，你的钱去搞研发，我的钱帮你扩张市场，你的团队去搞运营，我的团队帮你招商，我帮你创造价值后再参与分享，把原来服务模式颠覆了，给你方案、给你结果，还帮你分担风险。在我们发展过程中，我一直反复问团队：你能给客户多少？你给客户 1，索要回报 1，那是伤天理，今天价值回报的关键是给予客户更多，然后回报一点点。

记者：非常感谢林总，谢谢您接受我们的采访。