

上 硯 知 識 系 列

現代人的挑戰 ⑩

伊吹 卓／著

爲什麼 賣得那麼好!?

如何創造優勢商品





著作權所有・翻印必究

上硯知識系列——現代人的挑戰⑩

爲什麼賣得那麼好!?

- 作者：伊吹 卓
- 譯者：上硯編譯小組
- 編輯：施景元

- 發行人：郭雅聰
- 出版者：上硯出版社有限公司
台北縣新店市安興路8號5F
☎(02)211-3746 傳真：(02)211-3793
- 郵撥：1111055-0 上硯出版社有限公司

- 印刷所：嘉信印刷廠
台北市內江街110巷6號
☎(02) 381-0675

- 法律顧問：盧國勳律師
台北市仁愛路二段47號5樓
☎(02) 391-8848

- 登記證：新聞局局版台業字第3799號
- 出版日期：中華民國七十七年七月初版
中華民國七十八年元月二版
- 定價：120元

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

上硯知識系列

——現代人的挑戰 ⑩

爲什麼賣得那麼好!?

——如何創造優勢商品

伊吹卓／原著

給人一條魚，只能餵飽他一天；
教會他釣魚，卻能使他終生不虞匱乏。

If you give a man a fish, you feed him for a day,
but if you teach him how to fish, you feed him for life.

—Mary Kay Ash

代序 ①

徐碧瑜

好不好賣，就看顧客喜不喜歡

「除非成爲沒有退貨的公司，以及生產一定賣得出去的商品，否則，隨時都有倒閉的可能。」如果以此一條件，當作公司生存與成功的評鑑標準，請問，有那些人敢於接受這種挑戰而踏入商業界？在你的心目中又有那些公司或商品能夠符合此一標準呢？如果不符合，那麼，這些公司或商品均可能正面臨隨時倒閉的風險？

日本三洋化工曾經締造百分之百的銷售率，而且是在一般人認爲「不景氣」之時達到這項業績的。另外，神戶的WORLD與東京的SANRIO（即台灣的三〇二商店）都採取買斷制的銷售方式，即零售店一旦買下貨品就不能再退回廠商；若沒有賣得出去的把握，是沒有人敢這麼進貨的，這二家公司又是如何達到這種成果。反觀大部份其他的企業體或商品，却只能隨著景氣的好壞而浮沉，未能脫出經濟景氣循環的軌跡。

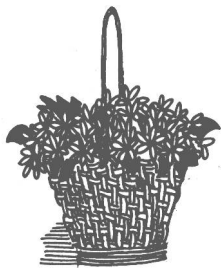
「爲什麼善於作生意的人（公司）銷售情況總是那麼理想？同樣是人，爲什麼有些人能賣出許多商品，有些人却一樣也賣不出去呢？差異何在呢？」

爲了解開這個謎底，本書作者將其數十年研究的心得與經驗作了一些歸納，並濃縮成一些簡單可行的法則與觀念，讓每一個有志於從事生意買賣的人，均能清楚了解商品暢銷的真正原因與達成的方式。

一如在《強者快半拍的奧祕》一書（本叢書已出版）的寫作手法，作者仍然旁徵博引各種令人引人入勝的小故事來闡述一般人所常忽略的大道理，由趣味的實例中不知不覺地學習到他人數十年從商經驗的精華，這真是讀者最大的收穫與享受。

如果現在有人問你「這樣能賣得出去嗎？」而你卻無法回答時，那就表示你仍然還沒掌握到「如何才能賣出去」的訣竅。爲什麼松下幸之助會說：「如果挨了顧客的罵，一定要報告」。這不是自打嘴巴、自找麻煩嗎？理由安在？作爲二十一世紀的公司與商品須具備那些條件？

如果你確有興趣知道，請不要錯過這一本值得您細細品味的好書。



代序 ②

施玲芬

從偷懶的媽媽談生意經

有人說：「消費者就像女人一樣善變而且不可理喻。」更有人說：「消費者？消費者在哪裡啊？」消費者之不容易捉摸由此可見。這就是為什麼有人做生意大賺其錢，而有人一直不得其門而入的原因了。

君不見一樣是餐廳，有些餐廳沒有什麼裝潢却門庭若市，生意好到甚至要消費者大排其隊的地步，而有些餐廳雖然裝潢得極為富麗堂皇，依然門可羅雀，這其中的道理在那裡呢？也許有人會說，答案很簡單嘛！好吃跟不好吃而已。好吃當然會吸引人前來，即使大排長龍也心甘情願；不好吃呢？免費請人去吃都沒有人要！這個答案當然對極了。但是你可知道目前大受媽媽歡迎的紙尿褲，當初問世時却乏人問津，為什麼？難道產品不好嗎？去問消費者，消費者却說，產品好極了。那麼問題究竟出在哪裡呢？一調查之下，原來媽媽們覺得這個產品太好、太方便了，用起來反而有罪惡感，會讓人以為他們是偷懶的媽媽。可見產品好還不夠，必須要了解消費者的心理才行。

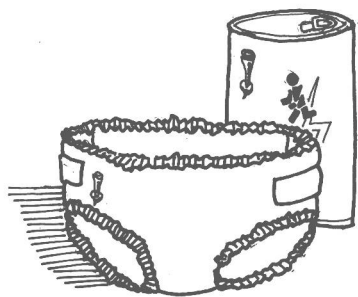
現在問題來了，到底要怎樣才能抓住消費者的心呢？

前面說過，消費者的心飄忽不定難以捉摸，產品好消費者不見得會領情，在其他國家暢銷的產品，到了台灣也不一定受歡迎。像運動飲料剛引進台灣的時候，除寶礦力反應尚可外，其他品牌均慘遭滑鐵盧，結果當大家不看好運動飲料之際，舒跑却異軍突起，一舉佔有了大部份的運動飲料市場。為什麼消費者的反應前後差異這麼大！同樣是運動飲料，為什麼獨獨舒跑可以一炮而紅？原因說穿了其實很簡單，舒跑改變了運動飲料的配方，使口味較適合國人飲用，這點小小的改變，使生產舒跑的維他露公司大賺其錢，由一家小小的飲料公司一躍而為不可忽視的大公司。這個故事說明了一件事，你必須真正了解消費者，這點很重要，你愈了解消費者就愈能成功。現在我們已經進入問題的核心了——怎麼才能了解消費者，這也正是本書「為什麼賣得那麼好」要告訴你的，請仔細閱讀，你會發覺消費者並不可怕，而且也很容易了解的，如果你肯用心並且用對了方法。

身為生產廠商或經銷商，常常會忘却自己也是消費者的事實，而不容易看清楚問題的真相。本書的價值就在提醒你這點。從自己也是消費者這個事實出發，你將會發現要掌握消費者的心理其實很容易。書中還為我們建立許多觀念，諸如身為公司領導者應如何領導員工、激勵員工、使他們勇於負責任事，而非成為自己的影子，這種領導風格也是獲取消費者意見所必須樹立的觀念之一。

愈深入了解本書，你愈會發覺「要了解消費者」背後有許多工作要做，諸如建立正確的經營理念、公司文化，以及給予正確的員工教育……等等，環環相扣，每一環扣著另一環，任何一環有所缺失，均將影響最終的結果——成功的開發暢銷商品、成功的經營店面生意、乃至成功的經營一家企業。事無鉅細，本書的每一步都在幫助你邁向成功！

此外，書中引用有許多精采的實例，如「銷售百分之百的日本三洋化工、聞名世界的CAS IO制度……」，每一個例子都有足資借鏡的地方，看看別人再看看自己，從中你可以獲取許多寶貴的創意。



爲什麼賣得那麼好?!

目錄

□ 代序

□ 創造暢銷商品七守則——商業地動說

第一章 「銷售醫院」興盛記.....19

一、「醫生型」的思考方式.....20

二、「銷售醫院」的誕生.....21

三、你可能就是「滯銷病」患者.....23

四、「滯銷病」症候羣.....24

五、發現經商的兩大祕訣.....26

六、暢銷術祕笈①.....28

七、暢銷術祕笈②.....30

八、「商品病」多半是人爲因素造成的.....31

九、重視「知」的價值	32
十、赤字經銷商的總經理研習會①	34
十一、赤字經銷商的總經理研習會②	36
十二、欠缺思考問題的習慣	37
十三、「一年三百種新產品」的謬誤	39
十四、別讓既定觀念阻礙發展	41
十五、「夢幻商品」的啓示	43
十六、怎樣才能賣出去？	44
十七、只製造「賣得出去」的產品	45
十八、W銀行舉辦的商品開發研討會	47
十九、製造商品之前	49
二十、別賣「商品」應賣「滿意」	50
二十一、何以無法成爲商場高手	52
二十二、祕訣何以失敗	53
二十三、原始簡單的暢銷方法	55
二十四、開發暢銷商品的公司	57

二十五、能屹立至下個世紀的企業條件	58
-------------------	----

第二章 商品暢銷術——意見法・着眼法

一、從「經商高手的研究」衍生出的兩大祕訣	62
二、吃剩的食物應視為顧客無聲的埋怨——ROGEN	63
三、借助於計程車司機的着眼法	65
四、領導者需以身作則①——意見法	66
五、領導者需以身作則②意見法	68
六、掌握別家公司的試銷資料——着眼法	70
七、這樣就一定暢銷	72
八、愈簡單反而愈難做好	73
九、祕訣必須實行才能生效	75
十、頂尖經商高手所創的祕訣	76
十一、以「經商祕訣」發揮十倍效果	77
十二、掌握需要就一定暢銷	79
十三、顧客至上	80

十四、請教顧客問題.....

十五、如何掌握顧客的需求.....

84 82

第三章 百分之百銷售的公司【實例】

必定暢銷的廠商.....廠商篇.....

87

一、銷售率達一〇〇%的三洋化工①.....

88

二、銷售率達一〇〇%的三洋化工②.....

89

三、美國P & C公司的「意見法」.....

91

四、意見法的另一先驅——PENTEL.....

93

五、專門生產暢銷品的WORLD.....

94

六、因買斷制而崛起的SANRIO.....

96

七、WORLD和SANRIO的差異.....

98

八、着眼法是MANDAM的大功臣.....

99

九、CASIO也使用着眼法.....

101

十、CASIO制度.....

102

十一、本田技研的成功之鑰.....

105

十二、「訂貨生產型」與「估計生產型」公司.....

106

第四章 賺取高利潤的兩大祕訣【實例】

暢銷的保證……零售業篇

109

一、以意見問卷調查法提升業績.....

110

二、聽到怨言後如受重挫.....

111

三、京都丸紅總經理的故事.....

112

四、怨言是最珍貴的資產.....

114

五、當衆宣佈退貨八〇%的恥辱.....

115

六、喂！你看過沒？.....

117

七、小僧壽司——意見法的集大成者.....

119

八、松下電器的守衛.....

121

九、地獄中的救命菩薩.....

123

十、把商品當女兒嫁出去.....

125

十一、經營零售業的着眼法.....

126

十二、杵屋麴條連鎖店的發展.....

128

第五章 商品滯銷，還談何教育——

能力開發的新觀念

一、商品滯銷時代的員工教育..... 132

二、企業教育已到達了瓶頸..... 134

三、別用英語教人..... 135

四、上司是屬下的最大阻礙..... 137

五、總經理不要待在公司裏..... 139

六、培育員工的正確方法..... 140

七、「滯銷時代」的能力開發..... 142

八、教育是銷路的毒藥?！..... 144

九、不教的教法..... 145

十、周圍的人都是老師..... 147

十一、看「看不到的事物」，聽「聽不見的聲音」..... 149

十二、一分鐘演說的驚人效果..... 150

第六章 員工全都是總經理——教育原理..... 153

一、公司是一鍋溫水.....	154
二、幹勁的殺手.....	155
三、銷售第一主義——橫向發展的時代.....	157
四、別當聰明的傻瓜，要當愚蠢的智者.....	158
五、眼力就是着眼力.....	160
六、靜止的球.....	162
七、所有員工都擁有才能.....	163
八、勇於嘗試.....	164
九、顧客是否有鑑識商品的眼力.....	166
十、鑑別顧客的眼光.....	167
十一、以短處烘托出長處.....	169
十二、上司以身作則會使部下無能.....	170
□代 跋.....	

〈成爲商場高手的十大祕訣〉

〈商品開發七原則〉