第一图书网, tushu007.com

<<你不知道的3M>>

图书基本信息

书名：<<你不知道的3M>>

13位ISBN编号：9789861204048

10位ISBN编号：9861204040

出版时间：2010-12-7

出版时间：商周文化事業股份有限公司

作者：彭芃萱

页数：288

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

3M最具盛名、「失敗的創新」典範　　傳頌傳奇故事，鼓勵有為者亦若是　　一九八一年，
對3M來說，是相當重要的一年，因為在這一年一項暢銷全球、迄今仍銷售不墜的明星商品—利貼便條紙（Post-itTM Notes）誕生了。
利貼便條紙在美國一推出，立刻成為五大文具用品之一，隨後到一百多個國家上市，成為各地最受喜愛的暢銷商品之一。
這項產品的出現不但改變眾人的生活習慣，替3M締造極佳的銷售成績，更提高3M在全世界的品牌知名度。
利貼便條紙的產品開發過程，完全吻合3M創新精神。
它的發現過程是3M傳奇中，最為人津津樂道的故事。
在3M內部，積極傳頌利貼便條紙的傳奇故事，鼓勵同仁「有為者亦若是」，傳奇故事是3M企業文化中相當重要的一環。
而利貼便條的誕生過程，也有著這麼一個故事。
一九七四年十二月，被稱為「美國冰庫」的明尼蘇達州聖保羅市，外頭的天氣極為寒冷，空氣中布滿著冷冷的氣息，窗外是一片冰天雪地。
在3M擔任化學工程師的雅特?福萊（Art Fry），工作之餘也是教會唱詩班的一員，每個禮拜天，他都會虔誠地參加禮拜獻唱詩歌，他的習慣是在歌本內夾一張紙片，標記預定獻唱的詩歌。
某個禮拜天，福萊一如往常地在教會裡獻唱詩歌，但卻發現夾在內頁做為標記的、一張很小的書籤不小心掉到了地上。
他蹲下身撿拾書籤，起身後在慌忙中找尋正確的頁面，他為此感到懊惱。
當時他心中靈光乍現：「如果在紙片上塗膠，紙片就不會掉落；如果撕掉紙片時又不會破壞紙張，那就更完美了！
」於是雅特根據這個構想，開始著手研發有黏性的便條紙。
當然，黏膠的改良是必然的條件，這種膠不但要能牢固地黏貼著紙，事後還能輕易地撕下，卻不會損傷紙張。
而這項膠的技術，在3M內部已於四年多前被一位研究員—史賓塞?席爾佛（Spancer Silver）研發出來，他的主要工作是負責膠的研發，在一次實驗中他發現調配出來的某項膠，無論貼上任何物品，都能輕易地被撕下來。
席爾佛相信這種可以立即撕下來的黏劑，一定能運用在某種商品上。
於是，積極地在公司內部、不斷地向同事們解說他的研究，但當時沒有人知道要如何應用這項特殊的發明。
福萊在尋找解決之道時，想起席爾佛的研究，於是進一步改良這種膠，同時設計出能大量生產黏性便條紙的機器。
剛開始福萊獨自在家裡進行機器開發的工作。
慢慢地，他的熱情感染其他同事，陸續加入協助的行列。
然而公司對於是否開發這項產品不抱持認同，但福萊卻未減初衷地持續進行工作，並將樣品分送給各部的祕書們使用，獲得好評。
3M許多部門的祕書試用過這項具有黏性的便條紙後，對於新產品讚不絕口。
她們一致認為：「這麼方便的產品一定會暢銷。
」於是，福萊進一步將樣品寄給《財星》雜誌五百大企業的祕書試用，反應一樣熱烈。
終於在一九八一年，3M將此產品命名為「Post-itTM」，並開始銷售，上市後立刻成為熱賣商品，營業額急速成長。
小小的「利貼便條紙」從此大大地改變人們的留言方式。
直到現在，「利貼便條紙」仍舊是公認最方便又有效率的留言備忘工具。
其後，3M依據使用者的需求，陸續推出各式不同的利貼便條紙，幫助使用者記住每個重要訊息。
利貼便條紙的誕生源於3M一項失敗的實驗室作品，雖然只是一項微不足道的小小產品，它的推出

卻改變人們的生活習慣。
在利貼便條紙誕生的過程中，可以看出3M的精神持續發揮，並且將創意變成實際的營收，創造公司獲利。
由於有許多成功案例出現，3M鼓勵內部創新，產品也不斷地推陳出新，公司發展也枝繁葉茂，從二十幾個產品事業部門拓展至四十多個。
3M成功密碼大揭露之一　讓客戶習慣先找你　「工欲善其事，必先利其器」，業務最主要的工作是增加公司的業績、刺激營業額的成長。
業務員在外面向客戶介紹公司的產品，憑的不是舌燦蓮花的口才，而是用誠懇的態度，了解客戶的需求，再向他們介紹產品。
在達成最後的結果—締結訂單前，3M台灣的業務人員要先學習一套銷售課程，也就是一九八四年擔任3M台灣總經理余俊雄獨創的「天龍八部」，透過兩天一夜的扎實訓練，讓業務同仁心領神會做業務時應注意的事項，尤其在面對開發新客戶時的狀況，針對客戶的各種問題，能夠適時地做出應變。
若是一位業務同仁深耕客戶，最後讓他們一有問題就想到「能不能找3M解決？
」他就成功了。
「天龍八部對業務及行銷最大的幫助是，讓同仁先了解產品，透過對於客戶的了解，找出他們真正的潛在問題及需求；或是直接去解決他們的問題。
所以天龍八部的訓練是以客戶需求為主的概念。
不只是對我，對所有銷售的業務同仁影響都很大。
這個概念是煥然一新的，銷售不是強迫，而是解決客戶的潛在問題。
」現任香港總經理廖家俊分享他的心得。
在向客戶推展產品時，3M台灣業務同仁首先要做的事情就是憑藉專業服務的技術與品質，以深入訪談的方式，建立起和顧客的關係，繼而贏得客戶的信任。
電子電力暨通訊產品事業群總經理劉緯球於一九八六年進入公司，由於是工程師背景，主管讓他負責德州儀器，「一開始我就是勤快地拜訪各個部門、打通關，提早一步到客戶的公司去交涉，很誠懇地主動請教對方工程部門，有關IC封裝的知識與內容，以便於深入了解客戶的需求內容，提出3M的解決方案。
」　研發及技術的目的是為了帶給人類更方便、更舒適的生活，業務是個中介者，透過對客戶的了解，找到真正需要的產品，又或者解決某項商品的問題，創造雙贏。
他感性地說：「和客戶接觸久了，雙方會建立起互信基礎，對方一旦有需求時就會想到要找3M的Andy！
即使多年後，我轉換跑道，負責其他業務路線，以前合作的老客戶、朋友，一旦有採購需求，都會想到要找我．這是我苦心經營顧客關係中最感到安慰之處。
」　在3M台灣像劉緯球這樣的業務為數不少，也是這家公司在每一個領域，包括工業、商業、建築、醫療、消費品等不同專業中，得到認同最主要的原因。
即使3M在市場上已經建立起名聲，業務同仁還是不停地接受各式挑戰。
尤其是為了培育員工，每幾年就會調動職務，例如當劉緯球在半導體業界已經享有不錯的風評，卻被調至光學及圖誌部門。
「一九九〇年我剛接廣告資材時，本來一直是與半導體客戶往來。
轉調部門時，還無法從半導體業的優越感轉換過來，心裡頓時有種成就上的失落感。
但是，我仍然接受公司給予的新挑戰，接觸這塊新領域。
剛開始我還是以西裝筆挺的姿態去客戶端推展業務，卻發現自己和他們格格不入。
審酌情況之後，調整身段跟客戶打交道，這就是要用心與真誠對待客戶。
同樣地，我也用真誠與平等的態度跟經銷商建立良好夥伴關係，互相尊重、自助助人。
這幾年的業務工作，讓我學會要懂得說客戶的語言。
因為我們的成功是建築在協助客戶的成功，知道問題的所在，找出需求的解決方案。
」　「3M的技術門檻高，產品的特性比其他競爭者的產品更好。
當企業客戶在考量產品的品質穩定性時，會優先考慮採購3M的材料。

」在3M經常可以聽見同仁這麼說，他的背後代表的是一種優良的企業文化—具備技術與研發製造的能力，依據客戶的想法，持續地滿足需求，當有問題時立刻想到「是不是能找3M解決？
」　　最知名的例子是現在當紅的APPLE智慧型手機iPhone中使用的3M光學膠，隨著iPhone在全球廣受歡迎，這項產品的銷售金額也以數倍的成績成長。
光學膠並不是3M的主流商品，但是「膠」一直是公司的強項之一，二〇〇五年有一家APPLE的供應商，主動向3M業務人員提出光學膠的需求規格，3M台灣的業務與研發技術人員，依照這項有點難度的需求研發出符合客戶的產品，之後打開產品的市場能見度，現在光學膠在光學部門整體營業額中占相當大的業績比重。
　　揭開3M不停創新研發的神祕面紗　　塑造環境，任誰都能做產品研發　　一九九三年3M台灣正式成立實驗室，並不斷地擴充人才，目前已有近百位技術及研發人員，其中技術人員占多數，他們主要的工作是與業務部門合作，也就是提供客戶需要的技術服務、修改及調整產品或製程；另一種是研發人員，大約占三成，他們必須具備博士學位，主要工作是在研究室裡從事研究。
　　說起研發人員，許多人會聯想到幾個條件：擁有博士文憑、穿著白袍、成天關在實驗室、悶著頭調配各式化學品，性格古怪、不擅言詞。
若是你認為3M的研發人員的形象是這樣，那就錯得太離譜了。
它是一家以「創新」聞名的公司，研發人員的形象也與大眾的想像很不一樣。
　　「不管在3M哪個職位，都可以做研發，這是外界可能無法了解的。
」3M台灣技術處實驗室經理梁國全表示，進入公司時，他在製造部門擔任化學工程師，事實上這份工作不是做研究，但他被交付的第一份工作卻是公司與政府的一個標案—「泡棉」的研發。
這是一種覆蓋垃圾的產品，因為掩埋場需要用十英寸厚的土才能蓋住垃圾的臭味，當時3M總公司已經開發出一種三英寸厚度的泡棉產品，經過垃圾掩埋擠壓只剩一英寸厚度，大大提升掩埋垃圾的效益。
　　因泡棉的有效期限相當短，只有一個月左右，無法從美國進口，只好在台灣進行研發。
接受這項任務後，梁國全透過與總公司相關部門、工程師，以及研發人員在內部，以電話會議及電子郵件等方式往返討論，沒想到，六個月內就在台灣成功研究出政府需要的規格，解決垃圾掩埋問題。
　　梁國全於一九九二年進入3M，順利完成這項專案後，他被調到菜瓜布和不織布生產線；接下來負責製造塗布與膠的產品，隨後接任製造部門主管，調赴3M中國協助興建化學廠；二〇〇九年七月，再被調回台灣研發單位。
「從我的工作經歷，可知看出3M是個極具創意的公司。
」梁國全說：「其實3M的研發精神並不只是在研發單位，應該說我從製造單位轉接研發單位時，一切都是新創意發想的開端。
」　　3M塑造及提供的工作環境，可以給予員工實現發明及創造的欲望，同時給予員工適度的時間及空間，讓他們跳脫原本的專業領域，去接觸和本業完全不相同的專案。
也就是工作環境所賦予的資源相當地廣泛和自由，所以在這裡工作，每一位員工都有機會跳脫原本的職務範疇，去嘗試不同的機會。
甚至當公司有新的事業機會時，提供員工成立跨部門的團隊。
去嘗試新的專案，就像是讓他們在工作時，能夠參與一場冒險、去拓展不同的事業疆域。
　　在研發部門，所有同仁都曾被主管交付去做與他原本工作及專長非常不同的領域。
曾經有一位學工業管理的工程師，被交付去做膠帶的研發。
梁國全分享了這段經歷：「這位工程師原本是負責抗電磁波的膠帶，我鼓勵他去修改透明絕緣膠帶配方的製程，因為公司有個專業團隊能夠支援他進行改良工作。
做這項研發是為了因應手機製造商的市場需求，我們主動研發更好的膠帶，讓手機的抗電磁波規格通過測試。
若是抗電磁波的膠帶成功突破測試，就能更普及推出給手機製造廠商運用，使3M的產品能優於同業競爭者。
」　　梁國全強調：「不要質疑他能做什麼，而是給他機會與壓力，讓他去嘗試原本工作領域以外的新路線。
只要第一次成功突破後，就會對第二次的機會更有興趣與成就。

」　　對於同仁，3M提供非常充分的支援系統，在內部有個原物料配方的資料庫，可依據客戶要求的客製化規格，只要同仁上資料庫搜尋產品配方的應用比例，再利用統計的方法製造出符合客戶需求的產品。
例如膠帶的黏性、耐重等應用，都是從這個資料庫來研發出不同的黏度與耐重。
因為擁有完善的基礎工程與研發單位，所以3M台灣能製造符合市場需求導向的產品。
　　由一種技術衍生千種商品　　3M的技術就像樹枝狀的延伸發展，不斷地複製，將舊科技技術加以研發，成為新創意產品。
四十五個技術平台，包括精密塗布、超薄膠膜、黏著劑、特用化學、不織布材料、顯微複製、技術等多項專精科技，讓各單位得以應用，延伸技術的發展彈性，創造更多科技。
　　3M發明的產品遍及人類生活各個層面，例如投影機，利用顯微複製技術，將透明壓克力表面以同心圓紋路壓製而成，投影機利用光線照射幻燈片，幻燈片上的圖案只容許部分光線通過。
於是透射的光線便複製了幻燈片上的圖案，投影至屏幕。
用此顯微複製技術，再加上薄膜科技，研發出隔熱紙，這是利用塗布技術塗上一層金屬的化學原理，將二百至三百層的金屬膜壓合在一起，再配合光學原理技術，控制光線的折射與熱源，隔絕了熱的可見光。
　　背光模組，則是結合薄膜科技與顯微複製技術，運用多層膜技術，將近千層具特殊折射率特性的高分子材料製成一張厚度僅一百三十二微米的光學薄膜，使光線都轉變成可利用的有效光，提升背光模組亮度視角範圍，實為不可或缺的光學元件。
　　3M利用四十五個技術平台，透過單一技術或是結合兩個以上的技術，陸續研發許多創新產品。
例如僅僅是一個膠帶的創新研發及應用，就有包羅萬象的全系列膠合產品，像是工業膠帶、黏扣帶（魔鬼氈，一面是尼龍鉤所組成，另一面是尼龍環）、不織布材質的菜瓜布、透氣膠帶、利貼便條紙等千種產品。
　　這家公司相當重視客戶的聲音，當同仁聽取客戶的需求後，利用技術平台的交互研發應用，發展出上千種的創新產品。
知名的道路反光交通標誌就是這麼來的，它是因為聽到客戶抱怨夜晚開車視線不良，於是利用膠帶的塗布技術，加上顯微複製科技，將光線折射，能在遠距離提供駕駛人最佳反光強度以辨識路標，又可節省路燈的設置。
　　在3M台灣這樣的科學運用方式隨著實驗室的成立開始出現，以近幾年為3M帶來數百億商機的觸控顯示器系列產品為例，從電容式觸控技術，逐步進展到DST振波感應及光學觸控應用等，就是台灣團隊八位同仁以鍥而不捨的精神，花費半年的時間，研發出來的，並且榮獲二〇〇九年卓越技術及創新團體組全球首獎。
仝漢霖指出，不放棄是台灣人的精神，這項精神無論在研發或是新產品開發，都是很重要的指標。
因為在過程中會碰到太多的挫折，如何鼓勵自己及團隊，一次、二次、十次、二十次、一百次地嘗試下去，並不是一件容易的事。
但是台灣人能夠做到，因為我們勇於嘗試、不願意放棄。
也就是這股精神，受到了總公司的讚揚。
　　3M台灣顯示器系列產品的研發人員表示，高科技產品在製程上的精密度要求極高，有些時候在實驗室裡製成的產品效能極佳，但當到了量產階段卻出現效能降低，或根本無法大量生產等問題。
此時，同仁難免心中會受到打擊，只能盡快振作、整頓心情再出發，想想到底是哪一個關鍵流程出現錯誤，或者再去尋找其他材料，找出最佳解決方案。
像這樣的情形，也是常有的事。
　　在市場需求還未成形時，洞燭先機，創造一項明星商品，更是3M內部的神話。
在3M台灣也有這麼一個傳奇故事，一九九八年以嬰兒紙尿褲上可重複黏貼的膠帶，榮獲3M重要技術獎項—「卓越技術貢獻獎」（Technical Circle of Excellence Award）的盧詩磊博士。
他於一九七八年進入3M，在美國待了十六年，在技術研究上有顯著的成果。
隨後回到台灣，結合專業背景，為3M原有的產品創造更多附加價值。
　　一九九七年，他最具代表性的產品是受到父母及嬰兒喜愛的，紙尿褲上可重複黏貼的膠帶。

當然，在產品推出之前，市場就已經有這個東西存在了，只是原本的程序是廠商向3M購買膠帶，再於自己的工廠將膠帶和紙尿褲結合在一起。
3M的角色是膠帶的販賣者，就商品的供應商而言，是隨時可以被替代的，尤其3M的商品價格較高。
　　這樣的困境被盧詩磊打破，他看出廠商在這種程序上的需求是希望能夠有更方便的膠帶，最好是能和紙尿褲同時在生產線上完成。
所以，他連結了不只台灣，還有日本、韓國等亞洲3M子公司的技術人員，研發新的膠帶再配合新的機器，將廠商的這種需求實現。
最後，不只原有廠商繼續和3M合作，就連原本不向3M購買膠帶的廠商也成為3M的客戶。
盧詩磊不但讓3M獨占了這項技術，也獨占了這個市場。

内容概要

本書是3M全球第一本經過子公司授權的中文版專書，經過地毯式採訪，挖遍3M台灣全公司上下、老中青各層員工的祕辛，專訪總人數超過五十人，專訪時間超過一百個小時，第一手撰寫3M在台灣的故事。
文章中不僅破解3M的四十五個技術平台，揭開他們如何不斷創新開發出各式各樣產品的祕密，更帶領讀者抽絲剝繭挖掘出這樣一家美式企業，如何將它的企業文化深入台灣，成為一家極為本土的台灣企業。
同時，也揭露3M人玩創意、做研發、跑業務、搞行銷、創品牌等，豐富又有趣的經營故事，這些3M成功的密碼就藏在其傲人的企業制度與文化基因內。

作者简介

彭芃萱　　政治大學法學院碩士，多年財經記者經驗，主要採訪財經企管領域，寫作經驗豐富。

<<你不知道的3M>>

书籍目录

7天24小時無所不在，與你我生活密不可分〔彩色三折拉頁〕前言　不能沒有3M的每一天看得見或看不見都在你我身邊／兼具老靈魂與新思想的創新企業／傲視全球，與你我一起成長1. 消費品創意王國的建立台灣荳痘貼創造3M奇蹟／迎合市場需求，成功商品化／創新行銷模式，一炮而紅／博視燈，來自意外的偶然發明／成功需要長官及團隊支持／開創新商業模式，貴五倍照樣賣2. 百年不輟的創新傳統依靠穩當經營安度金融風暴／明尼蘇達精神，瀕臨破產也不服輸／麥克奈特救危，走向研發之路／水磨砂紙，聆聽客戶的劃時代商品／思高膠帶，不抹殺員工的創意／百分之十五法則，激發創意及試誤／容錯文化，讓創新發揚光大／一個天才強不過一百個「凡人」／傳頌傳奇故事，鼓勵有為者亦若是／拓展海外市場，打造日不落企業／為團隊奮鬥的「3M人」／未來趨向尖端科技發展3. 全球3M裡的小巨人：台灣美式企業，融入台灣頭家精神／當阿姆斯壯踏上月球，3M踏上台灣／有路、有家的地方，就有3M／革除草莽式業務，大舉整頓團隊與制度／第一位華人總經理，成立業務正規軍／瞄準科技島，3M推動電腦化／創意服務中心，提供全方位客服／外籍總經理，塑造台灣團隊精神／台商外移，加速消費品王國的建立／第一任台籍總經理，帶領團隊衝出全球NO.1成長率／光速競爭時代來臨／在台灣永續經營，屢獲金商獎肯定4. 十個密碼，持續獲利業務密碼1　本地製造降低成本／業務密碼2　搶先一步解決客戶難題／業務密碼3　讓客戶習慣先找你／業務密碼4　開拓產品市場新藍海／業務密碼5　再造明星商品商機／業務密碼6　快速回應客戶加強全球競爭力／業務密碼7　「關鍵客戶管理」一對一服務／業務密碼8　與經銷商合作如虎添翼／產品密碼1　打造「找3M就對」的口碑／產品密碼2　以3P實踐做生意的道德與責任5. 品牌+行銷，分進合擊利用失敗累積成功／犯錯是被允許的／產品經理要做市場趨勢先鋒者／市場亮點與機會怎麼找？
／多元行銷通路，不管哪裡都能賣／精采廣告創造產品倍數成長／創意行銷的背後，扎實的市調訪查6. 在地創新，全球接軌同一個世界同一間實驗室／新產品活力指數促進產品多元化／用科技帶動成長：技術與研發人員的角色／塑造環境，任誰都能做產品研發／由一種技術衍生千種商品／「加速度計畫」把個人創新提升到團隊創新／台灣研發部門的變革／善用知識管理打造無國界企業／主題競賽與CSI激發無窮創意7. 不信管理，只信領導終生雇用制，找對的人上車／職務輪調，培訓更多接班人／賦權與當責，落實制度最重要後記　兄弟登山，各自打拚附錄　3M台灣大事記

章节摘录

讓客戶習慣先找你　　「工欲善其事，必先利其器」，業務最主要的工作是增加公司的業績、刺激營業額的成長。
業務員在外面向客戶介紹公司的產品，憑的不是舌燦蓮花的口才，而是用誠懇的態度，了解客戶的需求，再向他們介紹產品。
在達成最後的結果—締結訂單前，3M台灣的業務人員要先學習一套銷售課程，也就是一九八四年擔任3M台灣總經理余俊雄獨創的「天龍八部」，透過兩天一夜的扎實訓練，讓業務同仁心領神會做業務時應注意的事項，尤其在面對開發新客戶時的狀況，針對客戶的各種問題，能夠適時地做出應變。
若是一位業務同仁深耕客戶，最後讓他們一有問題就想到「能不能找3M解決？
」他就成功了。
「天龍八部對業務及行銷最大的幫助是，讓同仁先了解產品，透過對於客戶的了解，找出他們真正的潛在問題及需求；或是直接去解決他們的問題。
所以天龍八部的訓練是以客戶需求為主的概念。
不只是對我，對所有銷售的業務同仁影響都很大。
這個概念是煥然一新的，銷售不是強迫，而是解決客戶的潛在問題。
」現任香港總經理廖家俊分享他的心得。
在向客戶推展產品時，3M台灣業務同仁首先要做的事情就是憑藉專業服務的技術與品質，以深入訪談的方式，建立起和顧客的關係，繼而贏得客戶的信任。
電子電力暨通訊產品事業群總經理劉緯球於一九八六年進入公司，由於是工程師背景，主管讓他負責德州儀器，「一開始我就是勤快地拜訪各個部門、打通關，提早一步到客戶的公司去交涉，很誠懇地主動請教對方工程部門，有關IC封裝的知識與內容，以便於深入了解客戶的需求內容，提出3M的解決方案。
」　　研發及技術的目的是為了帶給人類更方便、更舒適的生活，業務是個中介者，透過對客戶的了解，找到真正需要的產品，又或者解決某項商品的問題，創造雙贏。
他感性地說：「和客戶接觸久了，雙方會建立起互信基礎，對方一旦有需求時就會想到要找3M的Andy！
即使多年後，我轉換跑道，負責其他業務路線，以前合作的老客戶、朋友，一旦有採購需求，都會想到要找我．這是我苦心經營顧客關係中最感到安慰之處。
」　　在3M台灣像劉緯球這樣的業務為數不少，也是這家公司在每一個領域，包括工業、商業、建築、醫療、消費品等不同專業中，得到認同最主要的原因。
即使3M在市場上已經建立起名聲，業務同仁還是不停地接受各式挑戰。
尤其是為了培育員工，每幾年就會調動職務，例如當劉緯球在半導體業界已經享有不錯的風評，卻被調至光學及圖誌部門。
「一九九〇年我剛接廣告資材時，本來一直是與半導體客戶往來。
轉調部門時，還無法從半導體業的優越感轉換過來，心裡頓時有種成就上的失落感。
但是，我仍然接受公司給予的新挑戰，接觸這塊新領域。
剛開始我還是以西裝筆挺的姿態去客戶端推展業務，卻發現自己和他們格格不入。
審酌情況之後，調整身段跟客戶打交道，這就是要用心與真誠對待客戶。
同樣地，我也用真誠與平等的態度跟經銷商建立良好夥伴關係，互相尊重、自助助人。
這幾年的業務工作，讓我學會要懂得說客戶的語言。
因為我們的成功是建築在協助客戶的成功，知道問題的所在，找出需求的解決方案。
」　　「3M的技術門檻高，產品的特性比其他競爭者的產品更好。
當企業客戶在考量產品的品質穩定性時，會優先考慮採購3M的材料。
」在3M經常可以聽見同仁這麼說，他的背後代表的是一種優良的企業文化—具備技術與研發製造的能力，依據客戶的想法，持續地滿足需求，當有問題時立刻想到「是不是能找3M解決？
」　　最知名的例子是現在當紅的APPLE智慧型手機iPhone中使用的3M光學膠，隨著iPhone在全球廣

受歡迎，這項產品的銷售金額也以數倍的成績成長。
光學膠並不是3M的主流商品，但是「膠」一直是公司的強項之一，二〇〇五年有一家APPLE的供應商，主動向3M業務人員提出光學膠的需求規格，3M台灣的業務與研發技術人員，依照這項有點難度的需求研發出符合客戶的產品，之後打開產品的市場能見度，現在光學膠在光學部門整體營業額中占相當大的業績比重。
" />

媒体关注与评论

對於一家來自美國、經營超過百年的企業，始終能整合全球子公司的人才與資源，擁有生生不息的無限潛能和力量，這是相當令人折服的。

——城邦出版集團首席執行長何飛鵬　　除了一般消費者可以從本書看到日常熟悉產品背後的故事，企業管理者更可以從本書學到如何建立有創意的工作團隊，相當值得每一家有意創新的企業學習。

——政治大學商學院副院長　別蓮蒂　　創新沒有行業的限制，每個企業都要夠創新，需要將創新的觀念轉化成企業的文化與做法，本書3M台灣的故事，可以給我們很多的啟發。

<<你不知道的3M>>

编辑推荐

1.不論看得到、看不到，3M產品與服務無所不在，一家影響全台灣2千多萬人生活的企業，所有台灣人都應該要了解它。

2.第一手解密3M的成功密碼。

真正的「日不落企業」——來自美國、擁有108年老靈魂的3M，如何拓展全球版圖，深耕台灣41年，台灣社會與產業界的蛻變與成長，都有它留下的足跡。

3.中文世界第一本採地毯式採訪，挖遍3M台灣全公司上下老中青員工的祕辛，第一手撰寫3M台灣經營故事的精采好書。

3M的創意奇蹟不僅有「POST IT!」，本書揭開大家不甚了了、關於3M的底細。

不說你不知道，如果有一天3M完全離開我們的生活，那肯定會造成難以想像的「災難」：每家7-11的門面都不同色、交通號誌失靈、手機不通、沒網路，甚至沒電！

不相信嗎？

看了你就知道，3M包山包海、每天誕生3.7樣商品的強大研發力，以及百年來無限創新、突變成長的競爭力，如何使各經營部門一同分享技術、製造、品牌、行銷通路等各種資源，成為跨足經營電力、電訊、工業、一般消費、辦公用品、醫療保健及其他各種企業範疇，顧客服務網絡觸角遍及全世界的不老企業。

作者簡介　　彭芃萱　　政治大學法學院碩士，多年財經記者經驗，主要採訪財經企管領域，寫作經驗豐富。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com