

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

加捷科技事業股份有限公司於民國 84 年 5 月創立後，起初是以一般經銷方式，將主力產品—甲魚精-P（由甲魚經特殊製程濃縮而成的軟膠囊食品）經由藥局和一般有意願經銷的個人賣給消費者使。但到了 85 年 5 月，卻發生二個阻礙公司繼續經營的問題。第一個問題是收款及信用問題。不到一年中有將近一千萬貨款支票無法兌現。另一個嚴重的問題是眾多消費者在產品使用後有不少「好轉反應」¹發生，很需要有人親臨服務和指導。

為了克服這二大問題，加捷公司決定由 85 年 8 月 1 日起，採用多層次傳銷方式 (Multilevel Marketing) 來做為公司經營主要方向。因為多層次傳銷均是採用加入公司的成員—即公司直屬經銷商需以現金或刷卡方式直接向公司取貨，因而可解決公司呆帳問題。同時，由於是多層次傳銷方式，公司可藉由每一位經銷商來就近直接服務他的下線成員，如此可解決「好轉反應」的問題。當然，公司需全盤主導教育和訓練的工作。同時，公司也要好好規劃事業制度，也就是經銷商上下線間獎金分配的事宜，使之能公平公正，並且不能有任何被炒作及有投機不合法之個案發生。

加捷公司 85 年 8 月 1 日開始實施 MLM 制度，並投資高雄、台南、台中、台北等分公司，建立教育訓練和提貨中心。業績也逐步成長。由 86 年全年一億三千萬營業額到達 93 年九億三千萬營業額，經銷商人數由三千人到達二萬三千人。

而在這些經銷商組織中，能夠逐年穩定成長的，大多數是能按公司要求，有在做定時聚會的組織。有很多經銷商因為本身就不喜歡定時聚會，只是在做「個人銷售」，同時，下線組織也因而沒有定時做教育訓練，而一齊落入「個人銷售」的模式中，到最後，也因服務無法週全以及產生「削價」等問題而發生不愉快情緒，也因此無法持續努力而放棄，而產生負面個案。

¹ 好轉反應：參考加捷公司洪慶章教授編輯「機能性營養食品使用後可能發生之好轉反應」。有部分體質比較特殊之朋友，在使用經過濃縮後之營養食品後，由於和平日一般之三餐飲食所獲取之營養素不同。有可能這些濃縮營養素對身體的某一部份產生一些不舒服之改變，例如頭痛或便秘，或皮膚發癢。但並不會長久持續，有些可能幾天即消失。而且，這些不舒服現象消失後，有可能這位朋友反而感覺比先前體質有「好轉」變化，這就稱為「好轉反應」。

本文主要內容就是探討「定時聚會」，尤其是每週和每月的固定聚會對加捷的經銷商組織穩定成長的關連性。

1.2 研究目的

期望藉由本文之研究，能協助加捷的經銷商各組織領導人重視定時聚會，並且徹底落實，以儘速建立個人的穩定成長組織。也能以此精神傳承下線，代代遵行，人人均有此聚會觀念，也因此，加速成功，並破除「MLM 市場成功率極低」的傳言。



第二章 組織聚會相關文獻和理論基礎

2.1 員工是任何組織最珍貴的資產(鄧東濱, 人力管理, 民 82)

無論現代的資訊科技和網路及視訊系統是多麼發達，一個團隊組織的「領導人」必須由內心深處完全體認「員工」仍然是最珍貴的資產。從古到今，我們看到有太多的歷史改變均是由「人」產生。電腦和一切最先進的科技也都是由一群人不斷地發明和創新的結果。把組織裡的不同「人」管理得很好，一定會為這個組織創造更大的效率，完成組織的任務。

給組織成員不斷地教育和訓練就是讓員工成長的一種重要方法和過程。傳銷事業的組織成員來自社會各階層，教育程度，年齡、性別以及個人認知均有可能非常不同。固定聚會之形成，可有助於大家經由「溝通」，而逐漸產生「共識」，然後，導入一些觀念以及做法，間接達到「教育和訓練」的效果。

任何一位組織領導人必須絕對有「員工就是最珍貴的組織資產」的明確認識而下定決心，要堅持努力把固定聚會辦成功。



2.2 二十一次論(學習需要時間論)(楊千, 領導初探, 民 88)

無論是一種學習，或是一種觀念的建立，由完全不清楚，甚至排斥不同意到能接受、了解以及主動宣導，絕對不是短時間一蹴可及的。我們必須提供充分的支援環境和工具系統來協助，同時必須給於足夠的時間。

傳銷組織成員能在固定聚會中，一次一次地接觸他人經驗的分享，或者公司的文宣資料等吸收，在次數多了，幾乎有二十一次以上的時候，可能就會達到完全確認、完全了解以及能舉一反三，能主動傳播的地步。

2.3 種子論(楊千, 領導初探, 民 88)

每個人的靈魂深處有各式各樣的種子或念頭，有好的有壞的，而「每一個種子都有它適合成長的時空」。在某些時空下，一個人也有可能，做出自己都看不起自己的事。

好的領導人就是要讓部屬的優秀種子比較能夠發芽茁壯，不良種子比較發不出芽。

固定的時間聚會，藉由團隊的力量可逐漸的引導大家讓好種子發芽、長大、茁壯。

2.4 豆腐論(楊千, 領導初探, 民 88)

豆腐在市場很上很難買到比五公分高的，因為，豆腐一做高，它的材質就撐不住自己的重量而要崩潰。



許多組織一旦成長到一個規模就會亂象叢生。而傳銷事業最重要的就是組織要穩定長大。因此有二件事是一定要做的。第一就是藉由固定時間聚會來達成人人學習，團隊體質改造。第二就是在適當規模的時候要有「新領導人」來分家，來帶領「另一個組織」，成為另一塊健康的豆腐。現在的社會，家庭人數多了，如果大家還是擠在一起，共同生活作息，難免也會產生豆腐理論。應該「分家」，整體生活效率才會向上提升，也避免一些不必要的摩擦，個人責任感也能發揮，不會有「吃大鍋飯」的現象產生。

2.5 行為和習慣(游伯龍, 智慧新境, 民 81)

要和不同的人相處，首先要了解，每一個人皆可能有它的過去很多習慣和長久生活模式下不同的想法，這些想法導致他所表現出來的行為可能和我們有很大差異。我們不要馬上批評或拆散抵制或敵對的態度，相反的，我們要研究是什麼原因或其他過去的環境，有哪些會產生他今天的觀念。了解這些後，我們才能進一步的幫忙他，協助他建立正確的觀念和行為。當然，這些又關連到二十一次論及種子論。總之，人人皆有「習慣領域」，充分了解習慣領域，在我們做組織固定聚會的時候，我們會更容易引導大家有更寬容及友善的心胸，也讓聚會有正面的教育意義。



第三章 研究步驟

3.1 固定聚會對 MLM 組織形成的幫助原因

3.1.1 什麼是組織？

組織就是一群人有一些共同的想法和目標，大家常在一起互相研究，常常集會，辦活動。而這些行為也有一些人來負責邀約，來主持。也由於大家常在一起，慢慢地，彼此更認識、更了解，於是有了「朋友」的感覺，大家喜歡聚在一起，因為沒有壓力、沒有心理負擔，同時也逐漸地，變成一種自然習慣，行之長久。

從人類歷史的角度來看，「家」就是一個典型的「組織」。首先是一男一女結婚後，男的要負責家的安全，家的生計。女的要把家的環境，包括食、衣、住這三方面打點好，也讓男主人無後顧之憂。有些情況，夫妻二人還要共同工作，增加家中經濟資源。二個人的想法就是讓二個人形成的家快樂而富裕，這也是目標。當然，二個人是幾乎天天在一起。接著，孩子誕生了，二個人的共同目標就是除了要維持原先的「家」的生活品質外，也要把新來到「家」中的「成員」，也就是小孩扶養好，教育好，讓他健康的長大。一個孩子、二個孩子的加入，也讓這個家「組織」擴大了。做為父母親的原始組織成員，對這些孩子的組織影響很大，也就是所謂的家庭教育。身教和言教是重點。有好的家庭教育的孩子，往後在個人學業和事業的成就上是佔有一些優勢的。

這些孩子長大後，也要成家。「成家」已經是人類歷史上不可避免，而是一定要走的路。當孩子要成家，孩子的父母就要做很多事情來協助他們，這些事情很多是大環境，也就是由無數個「家」所組成的「社會」所衍生、討論，經歷過而得到的「禮俗」、「規定」或「約束」。孩子成家後有可能和父母親住在一起，也有可能他們因為工作或其他原因兩夫妻住在別處。無論如何，「家」這個「組織」又產生新的循環。

在第二代出生，也就是原先的夫妻做了祖父母的時候，有不少家庭，這些祖父母還主動的要照顧孫子孫女們。甚至協助他們的父母親，做很多「家庭教育」。祖父母、父母、和子女是我們在人類社會歷史上，最明顯的「組織」代表。大家關係密切，大家的目標也一致，大家也常在一起，包括吃飯、平日談心、甚或出

國旅遊。大家互相關心，互相照顧。在很多個家所形成的「社會」中，也有上述所提的各種價值觀來衡量每一個人的「好」或「不好」。

人類社會其實就是以「家」這個「組織」為基本要素、基本單元，來繁衍壯大，形成宗族社會，形成「國家」。並且，能經得起時間的考驗，永續不斷。

3.1.2 組織的要素

以「家」衍生為「家族」，很多家族形成「宗族」，然後形成社會和國家。也就是「組織」由小到大，形成且永續不斷。這中間有三個很重要的要素是不可或缺。

第一、人

由夫妻開始，是兩個人。換言之，一個人，不能稱為組織，也不能形成組織。夫妻兩人生下了孩子，人數增加了。接下來，做了祖父母，人數又增加。另一個角度來看，「家」這個基本單位，在孩子們結婚成「家」的時候，由原先的一個家，事實上，將會變成有兩個「家」，三個「家」，甚至四個家。

也就是說，一個「組織」一定要有一個以上的人來組成，人數漸漸增加，代表「組織」漸漸形成。

第二、聚會

組織的成員是「人」。但這些人和人之間，如果完全不認識，完全沒有互動、沒有往來，則不能稱為一個組織。譬如說，夫妻離婚，各住一方，完全沒有關係，那麼，這個「家」，就不是「家」了。夫妻要在一起，或常在一起，至少有一定時間聚會，即使是一星期見面一次，甚或一個月、兩個月見面一次，每次的見面和聚會，就是把這個「家」，這個「組織」，維持健康，維持永續的另一要素。

第三、文化

我們把「家」，以及其形成後，變成更多的家，成為家族，之後，形成宗族、社會和國家，這其間所需遵循，以及大家所認同的規定、約束或禮節，習慣等等，稱之為「文化」。

毫無疑問的，每一個人之間賴以溝通的語言也是文化之一。法律及各種約束人的行為、家的行為、家族的行為，以及社會的行為的限制等，也是文化。地球村有一個大文化，在這個大文化之下，每一個區域，例如，歐盟，有「它」的文化。每個國家、每個社會、種族，都有它的文化。

3.1.3 傳銷事業的「組織」

3.1.3.1 傳銷的起源

西元 1959 年，在美國密西根州第二大城市大瀑布城(Great Fall City)，傑伊·溫安格(Jay Van Andel)以及理查·N·狄維士(Richard M. DeVos)創立了安麗公司，溫安格是董事長，狄維士是總經理。安麗公司打破了以往產品經由一般經銷和店面賣出的方式，改採以「人傳人」方式行銷。也就是，公司直接把當時的主要產品---大部份為品質不錯也有特殊功能需求的家庭清潔用品。如洗碗精，玻璃清潔劑等物品直接賣給公司簽約的「直銷商」，由直銷商賣給一般使用消費朋友。而「直銷商」可「推薦」直銷商來加入公司。也就是，「直銷商」具有「推薦」和「銷售」的權利。甲直銷商推薦了乙直銷商，乙再推薦了丙直銷商，因此，一層一層「推薦」下去，就是所謂的「多層次傳銷」。



安麗公司既是生產廠家，同時也擁有直接與最終消費者緊密聯繫，自己獨有的流通網路，這是過去其他企業所望塵莫及的強大優勢。而安麗公司由 1959 年開始由美國全面展開，發展到世界各地，產品也由當初的洗滌用品延伸至保健產品，化妝品及各種服務，全世界公司直屬員工已超過 6000 人。而在安麗公司開始傳銷方式經營事業後，也引起了相當多公司的注意，和仿效。尤其在一般民生消費用品方面，有很多公司由傳統的經銷模式，紛紛向安麗公司學習。

3.1.3.2 傳銷在台灣

台灣的傳銷事業發展也是由安麗公司於西元 1982 年，民國 71 年引進。在民國 81 年 2 月 4 日前，由於政府尚未有完整的法令規範，傳銷被很多不良企業變相經營，造成很多社會上所謂「吸金」或「拉人頭」、「老鼠會」的現象，引起民間普遍的排斥。政府後來經由公平交易委員會制定規章，並且嚴格取締非法經營傳銷之公司，而且也採取「必須報備方可經營傳銷事業」的制度。因此，「傳銷」在台灣逐漸走上軌道。形象也逐漸改變。

目前在台灣，根據公平會「93 年多層次傳銷事業經營概況調查摘要分析」，經營傳銷的公司共有 739 家。年營業額超過 10 億台幣的有 16 家，1 億到 10 億的有 58 家，而依據歷年來的統計，每年大約有 150 家新成立，同時也有 150 多家結束營業。

3.1.3.3 傳銷公司的經營

傳銷公司直接和每一個「經銷商」，又稱「直銷商」的個人簽立契約，規定權利和義務。並將產品以一個統一價格(有些公司則針對不同階級²的經銷商在採購時即予以折價)交給每一個獨立經銷商。公司會設立一套事業制度，在這事業制度下會有和經銷商彼此上下層有關係的獎金回饋方法。換句話說，傳銷公司將儘可能依事業制度之設計發放給傳銷組織的經銷商們。當然，在傳銷公司已經完全沒有所謂的總代理，總經銷或「大、中、小盤」及「店面」的負擔了。「店是在每個直銷商家中和腦海中」。以公式來表明如下：

$$\text{產品價格} = \text{公司生產或取得成本} + \text{公司利潤} + \text{公司行政管理費用} + \text{經銷商事業制度獎金}.$$

3.1.3.4 組織在傳銷事業的意義

事實上，傳銷事業的組織形成和「家」，相當類似。我們暫時先不管介紹我來到這傳銷公司的「上線」³，而以「我」開始，來看看傳銷組織的「人」、「聚會」和「文化」的關係。

第一、傳銷組織的「人」

如果我們只是一個人由公司買產品來自己使用，使用一輩子。

產品用完了就去買，永遠一個人用，那就根本不叫什麼「組織」。而傳銷的環境中，有可能有這種人，只是，這種人是「大組織」中的一份子。我要形成「組織」，當然，我就一定要把我的產品，我的公司或其他和這些產品及事業相關的資訊傳出去。無論我用的是什麼方法，譬如說，邀著上線陪伴我去說服親友，用信件，

² 傳銷公司設立一套專業制度，在制度中會因個人經營的成效而有「階級」之區分。階級不同，有可能針對每一種產品之訂購價格也有不同。

³ 在傳銷組織，一般稱呼介紹我，引薦我來了解公司，了解產品的人為「上線」，我所介紹的人為「下線」。一個人在傳銷組織只有一個上線，但卻可能有好幾個下線。上、下線並無任何年齡、教育程度等限制或區分。但中間可能有某些既定的親屬、朋友或其他因素，彼此之間是「認識」的。

電話等溝通，或利用某種聚會作簡報……。總之，「有其他人」認同了，使用產品了，或要來做這事業了，這樣才是「組織」的開始。也就是說，至少有兩個人了。然後，由兩個人變成三個人、四個人、五個人，一直繁衍下去，這就是傳銷組織的「人」。

第二、傳銷組織的「聚會」

家是家中各份子要天天或經常回來的避風港，大家在一起，自然就有話說，有事討論，固定作息。而傳銷組織的「人」增加後，如同家中份子增加了，這時的「聚會」，就如同「家」一樣，它把各個「人」合起來，大家在「聚會」裡，好比颱風前漁船回到避風港。大家分享好的經驗，也共同瞭解失敗和痛苦的滋味，有快樂，也有灰心，有反省和檢討。更重要的是，大家的一些「不安」、「懷疑」，可因為「聚會」這個「家」，而得到正面的抒解、安慰。「聚會」也是讓大家成長的地方。經由知識和經驗的交流互換，也經由人人之間的關懷，參與聚會的「組織」成員均會有相當的收穫。

第三、傳銷組織的「文化」



家中的成員是祖父母、父母和子女。大家有相當親密的血緣關係。基本上，就有相當多的傳統約束來做為家中行為的規範。譬如，要「孝順」長輩、「尊敬」長輩，友愛兄弟姊妹，要互相忍讓。家和萬事興，大家不能隨意爭吵……。而家中各份子也莫不以互相關心、尤其身體的健康和安全更是家中最重要的事。有相當好的社會禮俗和約束，也是由這些關係所衍生出來的。

傳銷組織的「文化」，就比較不同了。由於組織中的「人」和「人」之間並未存在血濃於水的「親情」關係，因此「文化」的形成就是「大家」所依據「過去」的「規定」，而「彼此」引以為遵循的種種「思考」和「行為」準則。有很多種情形是「公司母體」所主導而要求的。譬如說，希望大家不要有金錢往來，不要有不正當男女感情往來，並且不要用削價方式賤賣公司產品，造成市場混亂等等。有些公司一開始就是以「利」為訴求來吸引經銷商加入，所舉行的說明會均是以利為前提，則很容易產生「唯利是圖」的組織文化。公司的裝潢布置，文宣資料以及重要幹部，尤其是公司領導人總經理的一言一行，常常是會造成公司組織文化的「指標」。

第四章 研究方法及個案分析

4.1 MLM 環境下，一個組織穩定成長的重要關鍵指標

MLM 之環境，並不能專門挑選那些人來從事，或者來消費產品。公司在契約上和經銷商註明，只要任何人，滿十八歲以上，願意遵守契約規定，就可以來加入。而他的加入，絕大多數是由於既有經銷商之邀約推薦。當然，一個組織要成長，「人」首先是一個關鍵指標。因為「人」數的增加，代表組織中成員擴大，有更廣泛的人脈關係也將因此而產生。而且，「人」的增加，應被列為首要關鍵指標。就好如有時候的家族關係，一個家族人丁旺盛，也將代表家族力量龐大。「人」如果沒有增加，而且沒有穩定的，或是呈現持續的增加，則代表「組織」停滯不前。因此，組織中的「成員」數，也就是組織中的「經銷商」數目，應列為第一關鍵指標。

接下來，考慮的關鍵指標，就是「實質上組織呈現的業績量」。業績量代表全體組織使用產品的當月總量。這些產品使用量，當然是由組織中的個別成員以及成員的家屬或親友在一個月中共同使用產品的結果。業績的大小，當然是和「人」數有關係，但是，也絕對和「每週和每月定期聚會」有關。聚會是會很強烈的，促進每個成員使用產品的信心以及持續推廣的意念。

由於「人」數和「業績量」，均是可以「量化」來做為衡量的指標，因此，以這二項關鍵指標來評估 MLM 環境下，組織是否穩定成長，應該是正確的。

4.2 關鍵指標和每週及每月固定聚會之間的關聯性。

4.2.1 「人」數關鍵指標和每週及每月固定聚會之間的關聯性。

首先，我們來思考每週固定聚會和人數成長之間的關聯性。由於每星期的一個固定時間，幾位伙伴，也可以說，是未來組織的「領導人」要在一起見面，當然，大家也一定儘可能將一個星期來所和下線或自己已行銷的客戶中，邀約可能來一同參加聚會的「新朋友」，克服困難來和大家見面。當然，對「新朋友」來說，一定要讓他覺得，他來會有收穫，他才較願意來。這「收穫」可能是：

- (1) 聆聽大家對產品的使用經驗，可以對公司產品更了解
- (2) 聆聽大家的經營事業的甘苦談，可以給自己做個參考
- (3) 多了解一些人、多認識一些人，也許可學習他人的一些長處，或者，提供自己的一些好的意見對未來有幫助，也就是，可增加自己的社會經驗，讓生活更寬廣。

因此，在邀約新朋友來參加聚會前，要儘量站在新朋友的立場，來思考，來安排，以及給他一些「集會」對他有以上三項「可能」幫助他的地方。

新朋友來參加聚會，絕對會正面促成更快速的「成交」決心。每月的固定聚會，由於是集合地區性的「每週固定聚會」的朋友們，大家在一起，並且也將個別每週聚會的好經驗好範例來和大家分享，因此，對整個組織的「實際教育」很有幫助。因為，每一個人同時吸收了很多好的經驗。不論吸收程度如何，對大家往後的一些「作業」上絕對有幫助。譬如說，在每月定時聚會中，由於我來參加，我聽到了一個伙伴提及他的叔叔使用產品的一些反應過程，而這位叔叔的現象和我的一位親戚非常雷同。在這種情況下，我為這位親戚的服務就很有信心了，而且，在必要的時候也說不定可請我的親戚和那位叔叔見上一面。因此，大家的信心和感覺均會很好。當然，這些互動均是因為有定時聚會，彼此有經驗交流所產生的結果。

「人」的增加，當然就會造成「業績量」的增加。只要我們的每週和每月的定時聚會落實執行。業績量的增加，提升了大家的收入，也正面的又加強了大家的信心，如此，產生了連環積極的效果。

4.3 每週定時聚會之加強推廣觀念宣導

4.3.1 宣導時機

在一個傳銷事業組織形成的過程中，會有產品使用者和事業經營者，以及兩者合而為一，既為產品使用者也是事業經營者。如果一位經銷商只是純粹以「事業經營」，也就是在「分享」、「推薦」及「零售」當中，求取「回饋服務金」，或「價格差」而有了收入，但對產品沒有很深刻的認識和體會，也就是說，沒有很實際的使用經驗，則相對的，一定在「分享」推薦和零售中會比較差一點。信心

有時來自於認同，來自親身體驗。有些時候，本來一個人對產品能產生的效益是懷疑的。這懷疑要由心底去除，絕對少不了自己的「親身體驗」，而這親身體驗，一定是打破他的原先之「懷疑」。譬如說，加捷之甲魚精-P，幫助很多小朋友「較不容易感冒」，因為它的全方位營養幫助免疫力提升很大。作為一個父母親，如果讓小朋友好好使用，經過了半年或更長的時間，回想起來，小朋友從開始使用後到現在，的確看醫生次數很明顯減少了一半以上。如果我們是父母親，我們過去很不相信甲魚精-P 有這種可能，但是，經過了一年半載，我們會由心中改變，改變後，我們會告訴一些可能孩子常常感冒的朋友們。又譬如，有不少朋友本來有 B 型肝炎，但是，很奇妙的，使用了甲魚精-P，經過了六個月或八個月後，在一次身體檢查中發現 B 型肝炎的抗原消失了，也產生了抗體。這些朋友即使很有醫學背景，本來根本就不相信，也不認為甲魚精-P 可能會有這種邊際效應。但經過了這樣一次的體驗，他們會去看看我們中國古書中甲魚的一些「食療」資訊，也會去分析研究為什麼它的營養成份對「肝功能提升」有幫助。這些「動作」，在他們「有親身體驗」後，才會有「正面意義」。

而「每週一次」的固定聚會，常常是促成上述這些朋友拋開懷疑，抱著「姑且一試」的心態來體驗產品的時機。在一個正常和永續發展的傳銷事業公司來說，無論是要「使用產品」或要「經營事業」的經銷商，對「公司」和「產品」的「絕對認同」是一定要百分之百俱有且肯定的。在每週一次固定集會中，一定要讓「新來參加」的朋友，聆聽「老朋友」--已經使用產品一陣子朋友們的「產品使用經驗」。這些口述及說明，一定要實實在在，絕對真實沒有任何誇張。有些朋友的懷疑、不信任，也絕不是短暫時間或一兩次聚會就可以「先拋開」，而「來嘗試」或「下定決心」來試的。在每週一次固定集會中，如果這個朋友能夠來，來一次、兩次、三次.....那麼，這種「嘗試先使用看看」的可能性就愈來愈高。而無論是「產品使用」或「事業經營」兩個方向，「產品的完全了解和循序認同」，是一定不可缺少的。朋友願意嘗試甚至下定決心來使用產品，就是一個很正面的開始。每週固定聚會有一些老朋友「個別分享個人之體驗」，絕對比「單獨和這位朋友談」的力道要大出好幾倍。

所以，每週定時聚會推廣觀念之宣導即是要有以上的基本認識。而一定要儘量邀集新朋友來參加。您認為這位新朋友有「健康訴求」和「事業訴求」的，您不要一次、兩次邀不來就放棄，保持聯絡，尊重他，有一天，他會來的。如果沒有新朋友來，那麼老朋友們就好好「彼此分享這個星期來個人的分享推薦等體

驗」。把一些對大家有幫助的，大家共同記下來，有一些值得大家警惕，不要再犯錯的地方，也記下來。聚會結束後，每個人一定要儘快傳達給自己的伙伴⁴。無論我們的教育程度如何，在大家共同要把產品能使用得很好，也藉此衍生更多的人使用，這種「口耳相傳」是絕對少不了的。有很多經驗，即使寫下來，也不見得會比由耳朵聽進來的有效果。當然，最好也能有人經常來整理每次聚會的重點、好經驗，然後把記錄有規則的歸納。這個工作可以在參與聚會的伙伴中找出一位適合，也有能力，也喜歡，也願意奉獻自己為大家服務的人。

換句話說，我們要把一個行銷組織穩定擴大，每週定期聚會扮演相當重要的角色。主要是產品的使用以及使用經驗，還要有效果的傳遞。次要的就是分享大家在推廣產品使用和推薦親友認同我們事業的經驗。有一個很重要的原則是一定要每個人儘量邀「新朋友」來參加。這個新朋友最好是「事業」上的危機或家庭經濟上很需要一份副業收入來協助他，或他很有創造一份事業的企圖心。因為這種朋友如果認同後，會以「經營事業」的角度來從事、來服務。在組織中，這種人會形成有如一棵樹的枝幹。產品使用消費者是有如枝幹上長出的樹葉。樹葉和枝幹不可分。樹葉吸收陽光、水分，和枝幹息息相關。樹葉和枝幹長得健壯了，又會再長出新枝幹、新樹葉。



來參加每週定期聚會的新朋友，第二種人就是有健康需要，健康訴求的人。當然，這種朋友以產品使用為先導，必須有很大信心後，很認真使用產品，然後才有可能產生「引進新人使用產品」，或「從事事業」的可能性。也就是，在我們的聚會中，這種朋友的資訊以及互動，絕對不能只有「產品使用經驗分享」而已。而是要「加上事業的推廣」。讓他也多少有這樣子的概念。這樣，這位朋友才能慢慢的由個人使用產品而逐漸分享出去，因而組織才有機會形成。一次一次的參加和聽取別的夥伴分享經驗後，這些「經驗」會融入他的思想和思考領域，有一天，它們會產生一些影響力的。

⁴ 在傳銷組織，常常稱呼有上、下線關係的朋友們為「伙伴」，即一起工作，一起努力的「同伙」、「同夥」、「作伙打拼」之意義。

4.3.2 組織實行每週定時聚會之情形和結果

由 93 年 7 月開始，加捷公司鼓勵有心要經營事業之經銷商，採取「每週定時聚會」之活動。並儘可能向公司報備聚會人數、聚會時間、長短，甚至提供活動照片。公司也採取部分協助方案，例如，每月給予一盒甲魚精-P(110 粒)以讓參加聚會的新朋友了解及試用。由 93 年 7 月開始到 94 年 12 月，在堅持努力固定舉辦每週定時聚會，且規模限制在 15 人為極限，超過以後，即行「分家」者之中，列出 17 位經銷商做為參考。並說明每位經銷商之背景。部分案例屬於特別傑出經銷商，由於個人魅力及歷年累積深厚經驗而有特殊成果者不予以列入。另，沒有堅持到底，中途放棄，不繼續做每週定時集會者則歸納在「對照組」。

當然，有非常多的經銷商，實際上是有在做每週定時聚會，只是沒有向公司透露相關資訊。

※ 資料中：業績數代表每月組織總消費產品之組數。

例如 1 瓶甲魚精-P 2950 元是一組。2 瓶美心強-P，每瓶 1890 元也稱 1 組。也就是 PV(Point Value) 做為業績計算標準之單位。視產品之價格和獎金發放比率而有不同。



※ 有效人數：代表電腦資料中組織成員人數。這成員如一年來未消費，將按事業規定自動由電腦除名，而當月成員人數則是未被除名之人數。

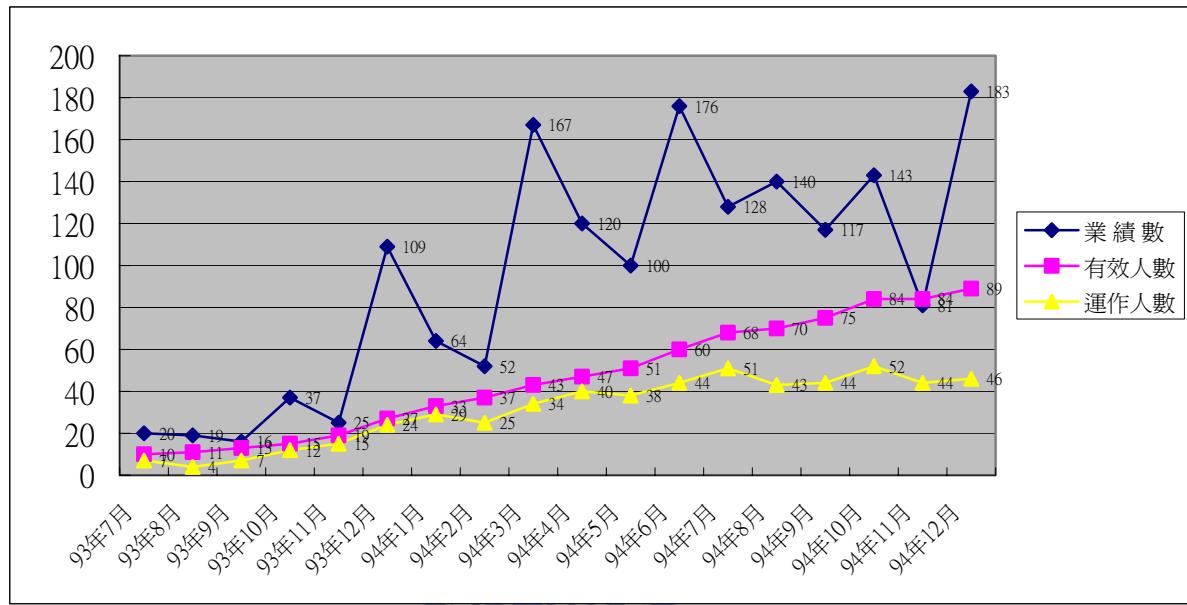
※ 運作人數：代表當月有業績之經銷商人數。每一個人有可能總業績有大有小。

(表 1)

CJ202932 張玉國

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	64	52	167	120	100	176	128	140	117	143	81	183
有效人數	33	37	43	47	51	60	68	70	75	84	84	89
運作人數	29	25	34	40	38	44	51	43	44	52	44	46

(圖 1)



性別：男

年齡：49

居住地區：台中市西屯區

加入時間：1997/12

說明：

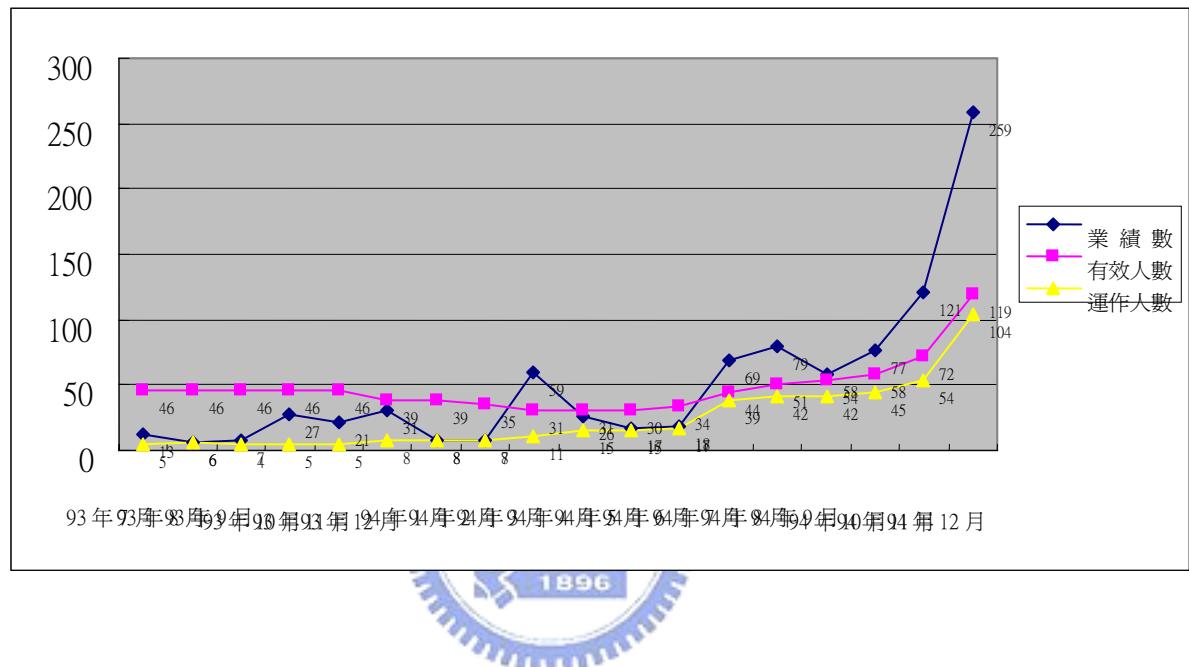
93 年 12 月和 94 年 12 月加捷公司有促銷方案，所以這二個月業績有高峰。張先生平均當月業績由 93 年 7 月 20 組左右到達 94 年 110 組左右。有效人數和運作人數也逐步增加。張先生 86 年 12 月開始使用產品，經過 7 年後才開始認真分享。

(表 2)

CJ216953 吳宜嬌

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	8	8	59	26	17	18	69	79	58	77	121	259
有效人數	39	35	31	31	30	34	44	51	54	58	72	119
運作人數	8	7	11	15	15	17	39	42	42	45	54	104

(圖 2)



性別：女

年齡：52

居住地區：桃園縣八德市

加入時間：2003/04

說明：

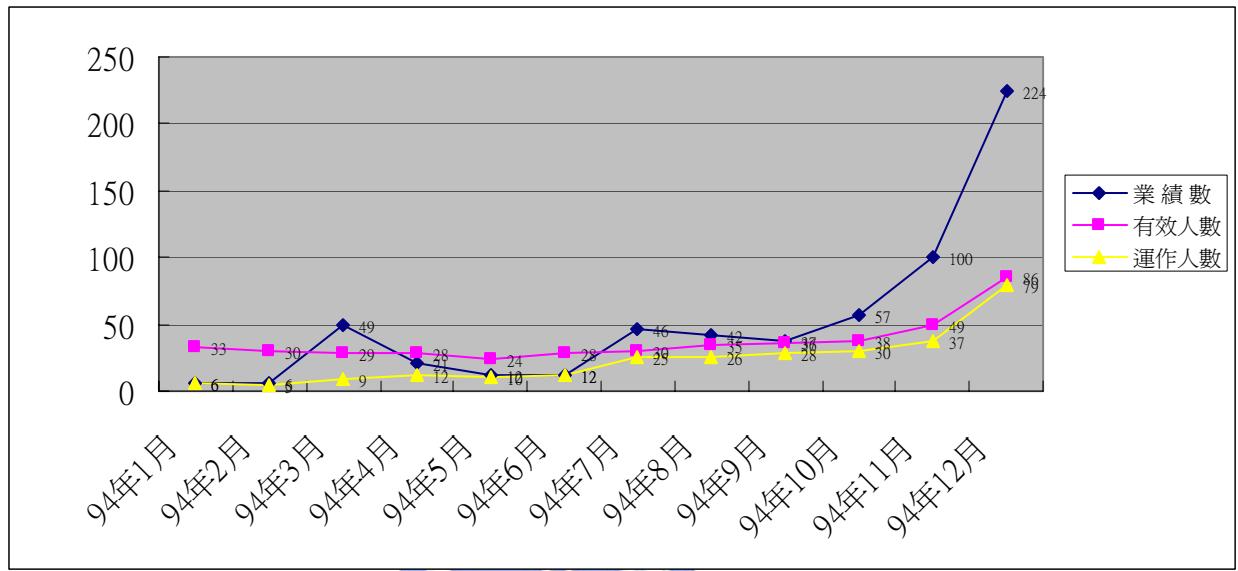
吳女士使用產品 4 個月後，效果很好，在上線鼓勵下，下定決心，辦聚會開始認真從事，一年半後有好結果。有效人數即先後加入之人數在開始時即有不少，是純粹消費人數，但可以看出來，因為聚會，能夠來參與聚會的人形成很有推廣力的「運作」人，效率增加，業績也提升。

(表 3)

CJ217923 張秀鳳

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	6	6	49	21	12	12	46	42	37	57	100	224
有效人數	33	30	29	28	24	28	30	35	36	38	49	86
運作人數	6	5	9	12	10	12	25	26	28	30	37	79

(圖 3)



性別：女

年齡：44

居住地區：桃園縣八德市

加入時間：2003/07

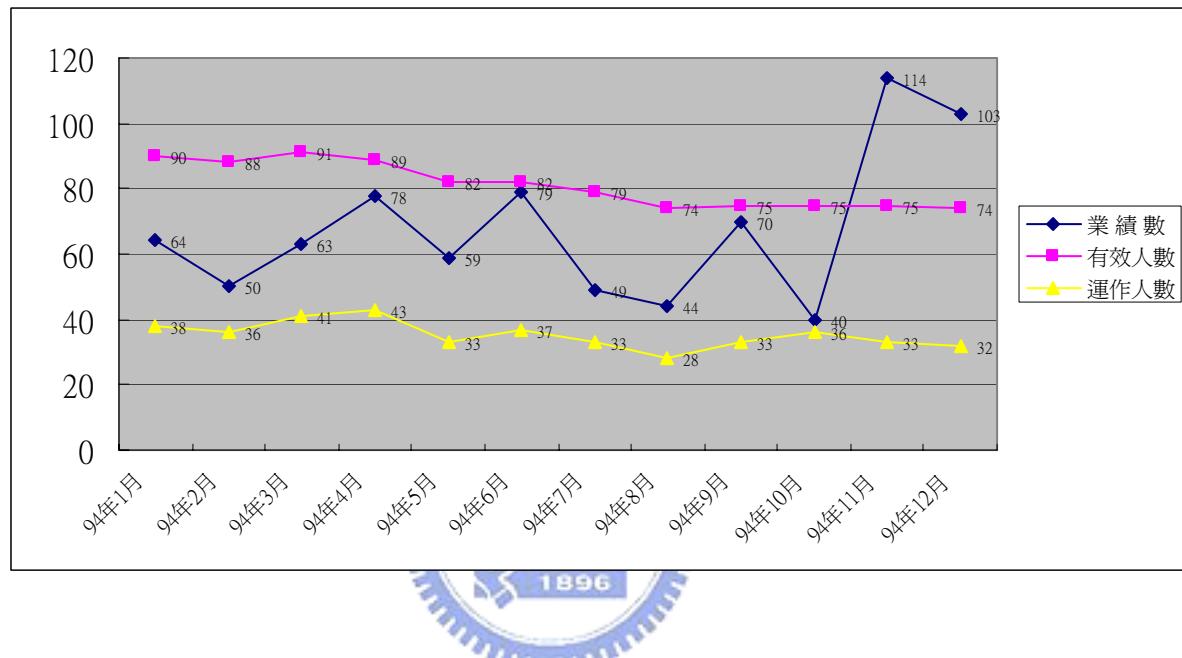
說明： 張女士使用產品一年後，因為效果很好，決定放棄傳統代工工作，來投入加捷組織發展，創造事業，可以看出來在一年半當中，運作人數增加，平均業績也增加。

(表 4)

CJ321621 涂明康

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	64	50	63	78	59	79	49	44	70	40	114	103
有效人數	90	88	91	89	82	82	79	74	75	75	75	74
運作人數	38	36	41	43	33	37	33	28	33	36	33	32

(圖 4)



性別：男

年齡：55

居住地區：花蓮縣富里鄉

加入時間：2000/06

說明：

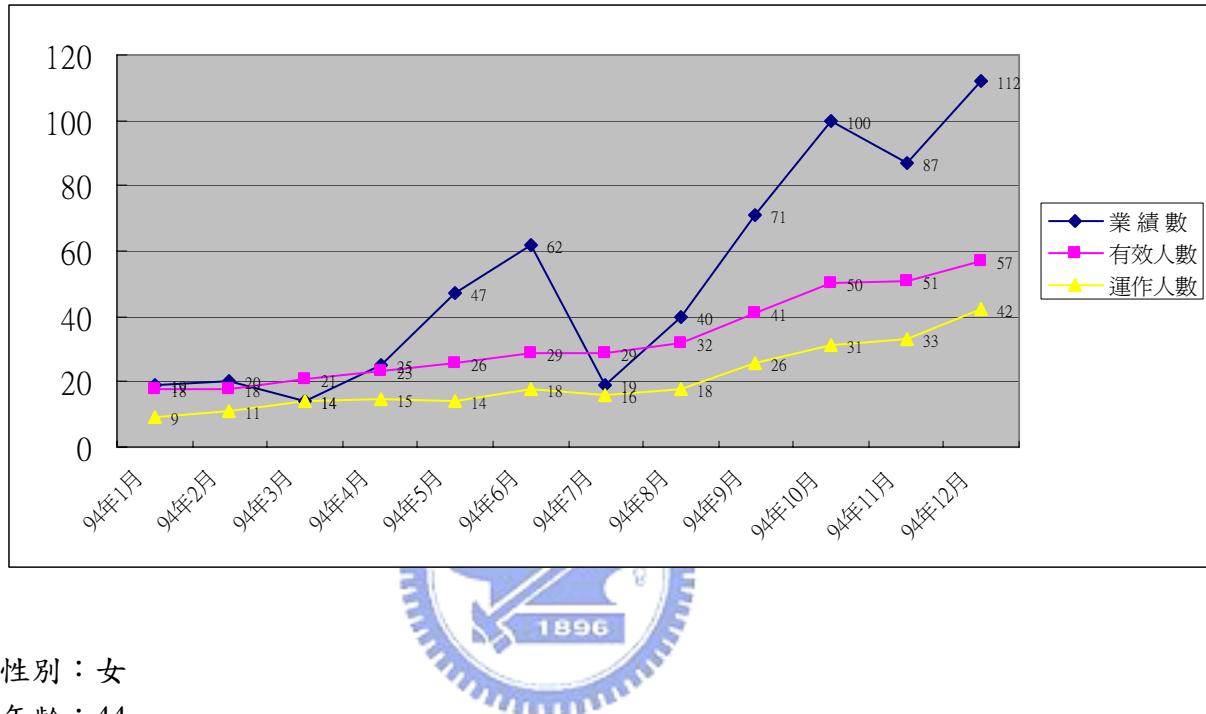
涂先生由 89 年開始全家是加捷忠實客戶，原先在鐵路局工作，退休後一邊務農，一邊也從事產品分享工作。大部份伙伴是產品使用者。因為是鄉下，平均消費能力不高。但由於維持組織內固定聚會，平均業績才能保留不致消退。

(表 5)

CJ326126 姜義華

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	19	20	14	25	47	62	19	40	71	100	87	112
有效人數	18	18	21	23	26	29	29	32	41	50	51	57
運作人數	9	11	14	15	14	18	16	18	26	31	33	42

(圖 5)



性別：女

年齡：44

居住地區：花蓮市

加入時間：2002/04

說明：

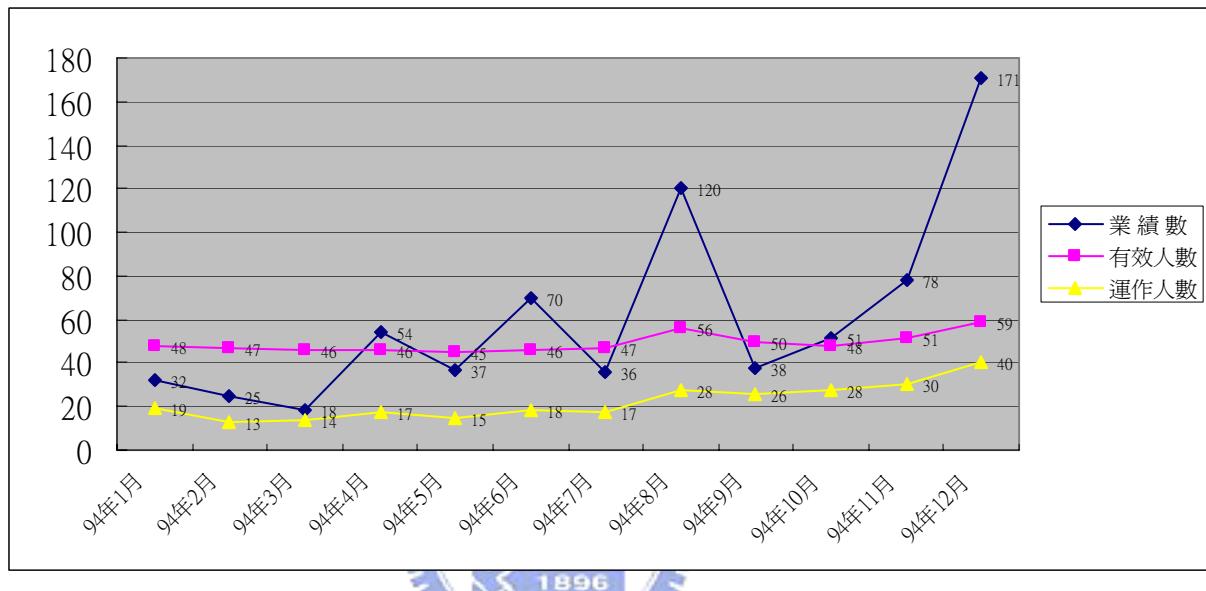
姜女士開始使用產品二年後決定努力來協助一些人用產品更便宜，開始辦聚會。可看出來，運作人數平均明顯上升。業績平均成長也明顯。

(表 6)

CJ327710 邱曉梅

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	32	25	18	54	37	70	36	120	38	51	78	171
有效人數	48	47	46	46	45	46	47	56	50	48	51	59
運作人數	19	13	14	17	15	18	17	28	26	28	30	40

(圖 6)



性別：女

年齡：70

居住地區：台南縣西港鄉

加入時間：2002/12

說明：

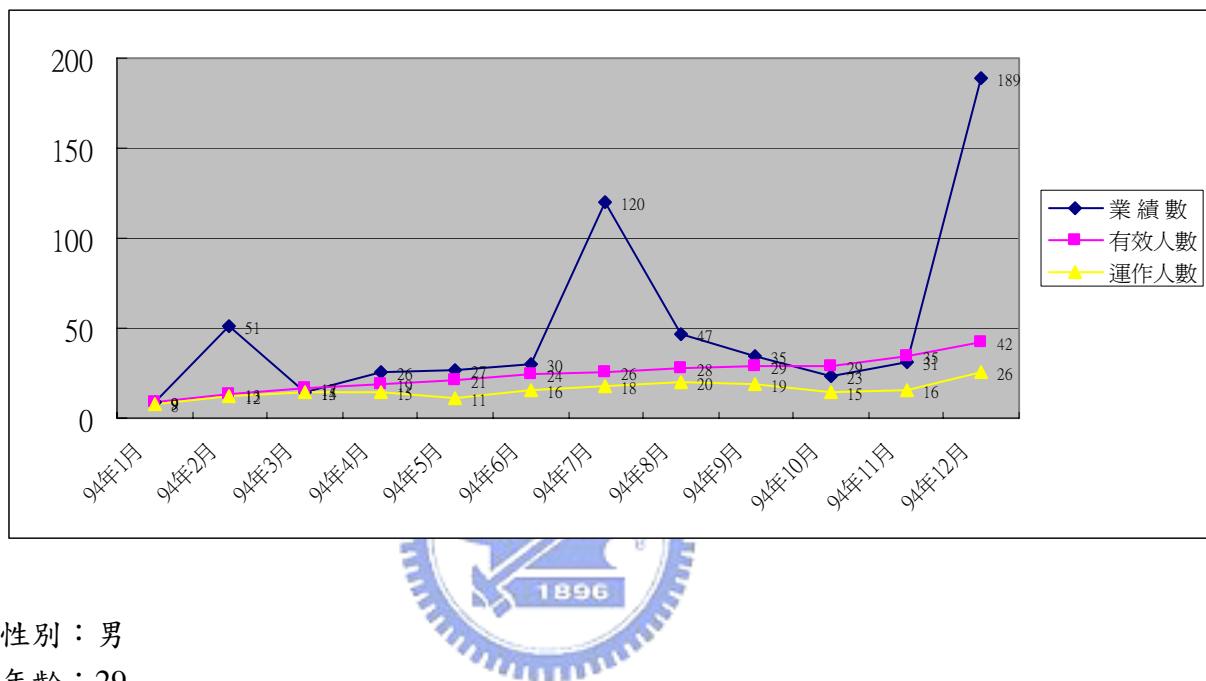
邱女士本身因產品使用很好，在上線鼓勵下開始辦理每週聚會，可看出來，經過 4 個月以後，平均業績才開始增加。平均業績和運作人數有一定比例關係。

(表 7)

CJ335102 蔡振發

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	9	51	15	26	27	30	120	47	35	23	31	189
有效人數	9	13	17	19	21	24	26	28	29	29	35	42
運作人數	8	12	14	15	11	16	18	20	19	15	16	26

(圖 7)



性別：男

年齡：29

居住地區：台南縣將軍鄉

加入時間：2004/11

說明：

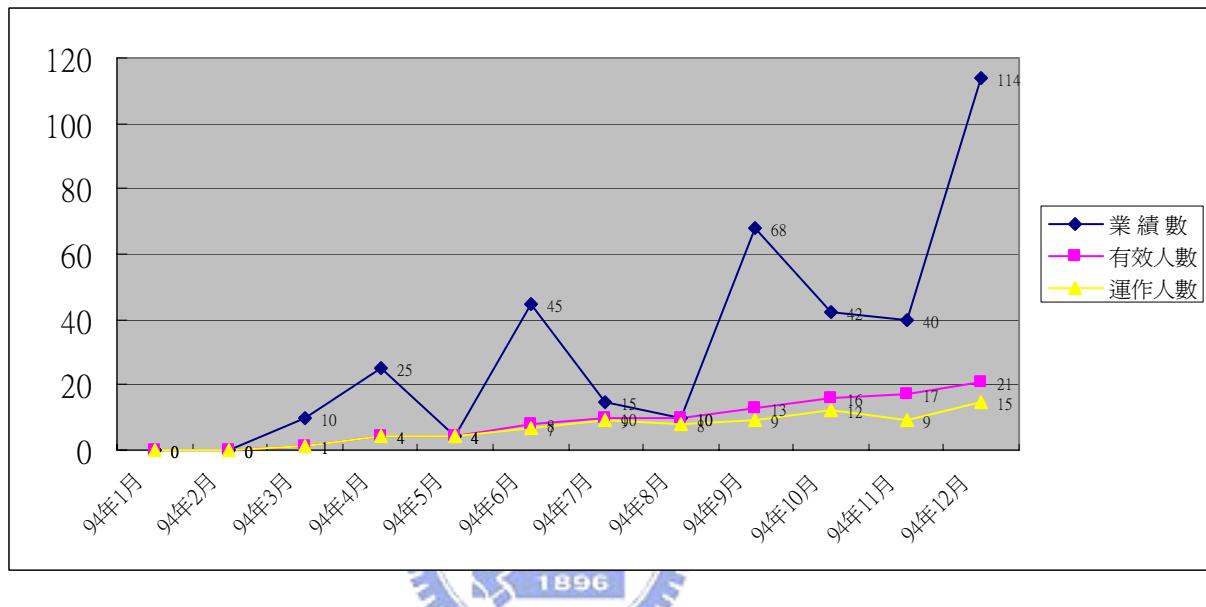
蔡先生實施每週聚會後，有效人數和運作人數平均緩慢增加，業績數也逐漸平穩。

(表 8)

CJ336162 朱佳宏

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	0	0	10	25	4	45	15	10	68	42	40	114
有效人數	0	0	1	4	4	8	10	10	13	16	17	21
運作人數	0	0	1	4	4	7	9	8	9	12	9	15

(圖 8)



性別：男

年齡：25

居住地區：台南縣將軍鄉

加入時間：2005/03

說明：

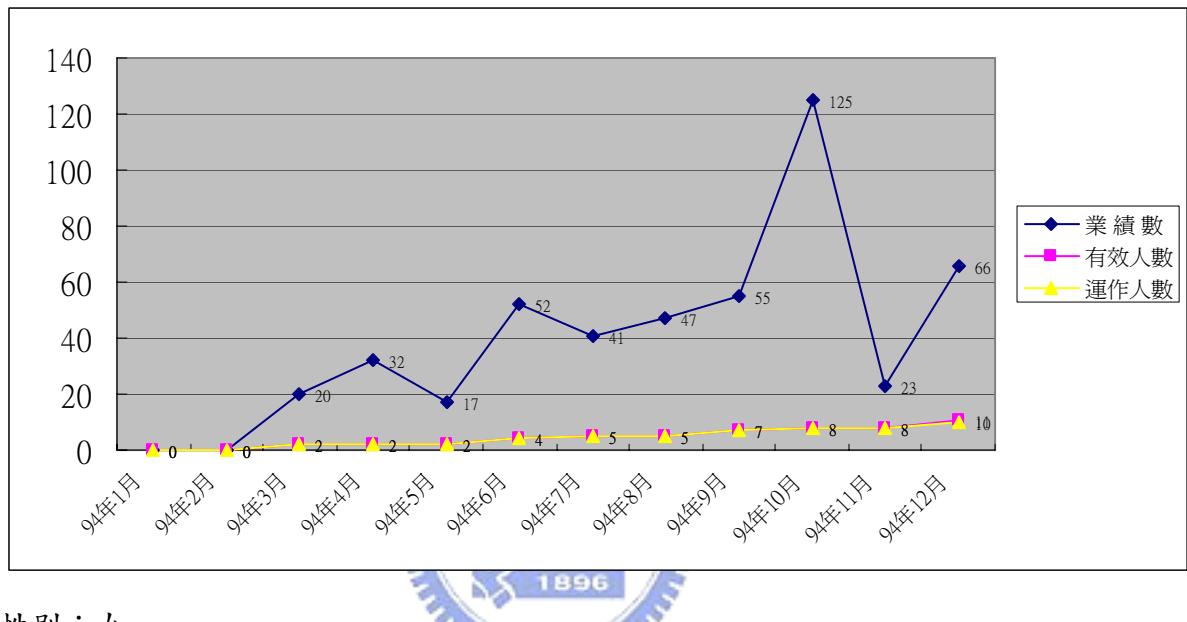
朱先生一加入公司(94 年 3 月)即下定決心，辦理每週聚會，由 94 年 5 月開始，在 7 個月內，很明顯的看出平均的成長。

(表 9)

CJ336199 宋青天

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	0	0	20	32	17	52	41	47	55	125	23	66
有效人數	0	0	2	2	2	4	5	5	7	8	8	11
運作人數	0	0	2	2	2	4	5	5	7	8	8	10

(圖 9)



性別：女

年齡：59

居住地區：高雄縣美濃鎮

加入時間：2005/03

說明：

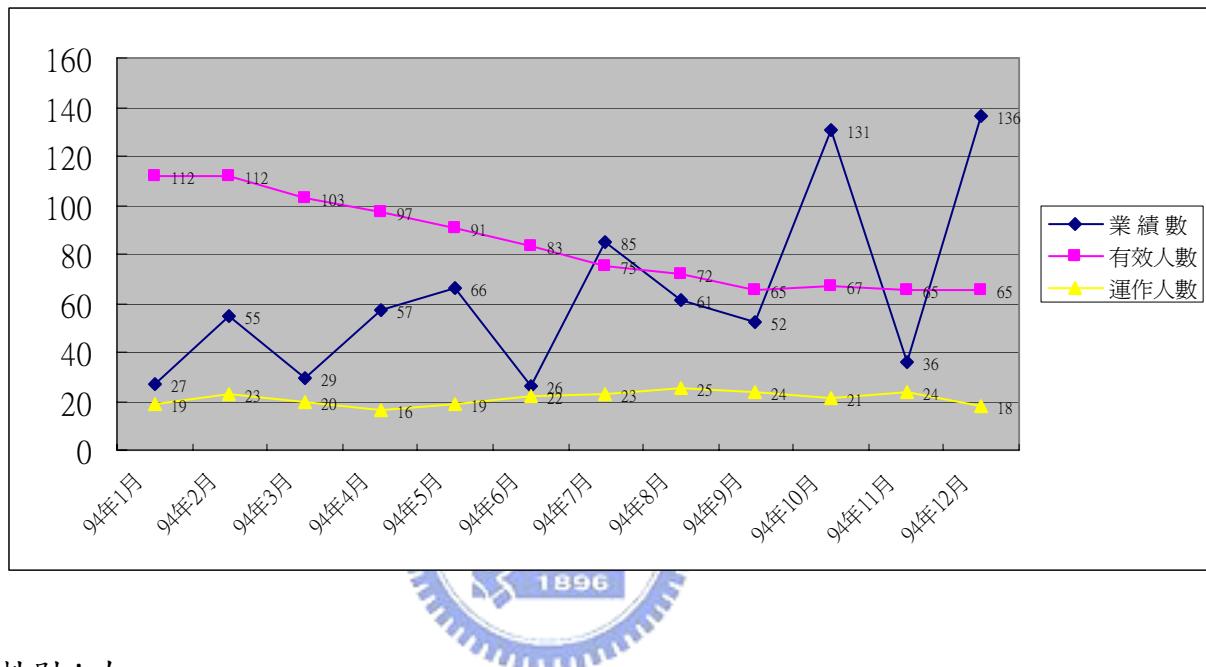
宋女士 94 年 3 月加入，也是由 5 月開始，在上線協助下辦理每週定期聚會，平均業績成長中。

(表 10)

CJ525111 黃欣星

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	27	55	29	57	66	26	85	61	52	131	36	136
有效人數	112	112	103	97	91	83	75	72	65	67	65	65
運作人數	19	23	20	16	19	22	23	25	24	21	24	18

(圖 10)



性別：女

年齡：27

居住地區：高雄市前金區

加入時間：2001/08

說明：

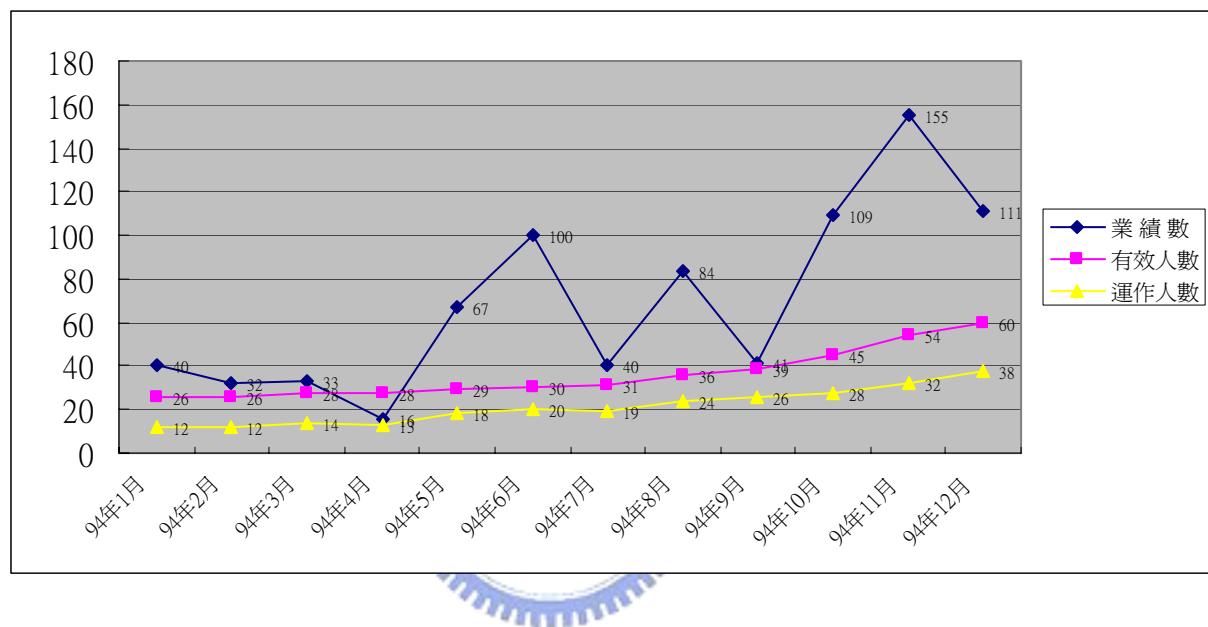
黃小姐由 90 年 8 月加入後，介紹了很多人使用產品，但很多人加入後，使用一小段時間即放棄，不再使用。由 94 年 1 月開始辦理每週聚會，做組織凝聚工作，組織產生穩定成長，不再像以前，雖有加入，也有停止消費。可看出來，組織在形成中。只要運作人數穩定增加，業績就會增加。

(表 11)

CJ525258 何成龍

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	40	32	33	16	67	100	40	84	41	109	155	111
有效人數	26	26	28	28	29	30	31	36	39	45	54	60
運作人數	12	12	14	13	18	20	19	24	26	28	32	38

(圖 11)



性別：男

年齡：46

居住地區：屏東市

加入時間：2001/09

說明：

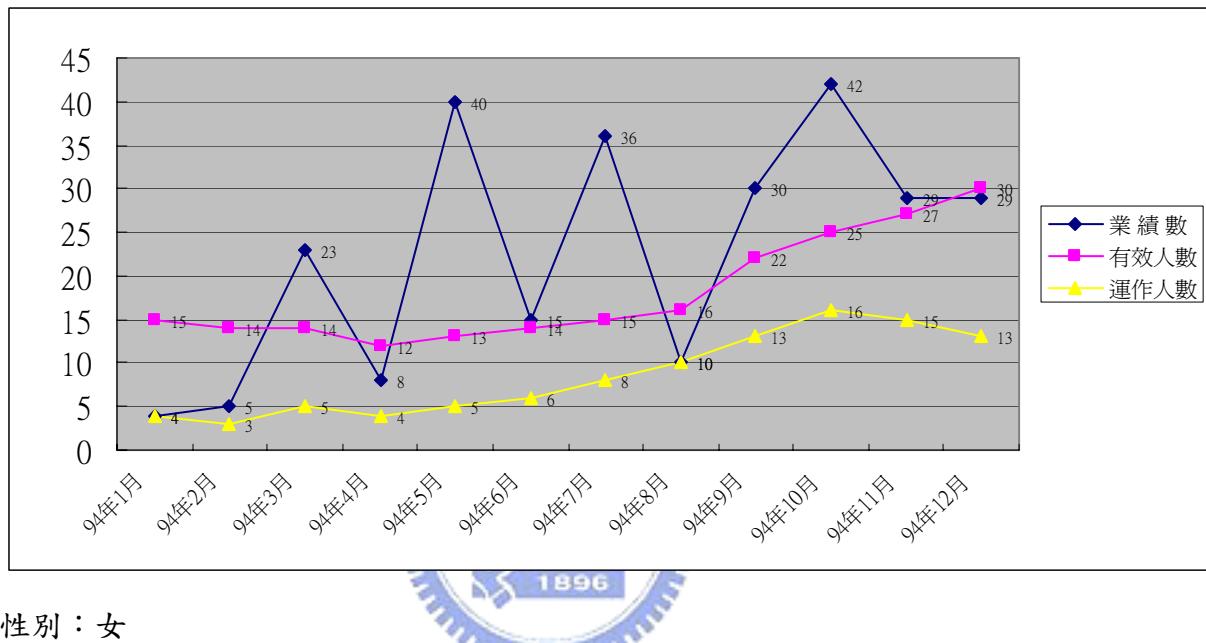
何先生 90 年加入後，產品使用三年多，由 94 年 1 月開始辦理每週聚會，開始的幾個月，很難辦好，下線伙伴沒有認同，但 4 個月後，終於逐漸凝聚，人也越來越多，無論組織的加入人數和運作人數均增加中。

(表 12)

CJ531019 黃益璇

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	4	5	23	8	40	15	36	10	30	42	29	29
有效人數	15	14	14	12	13	14	15	16	22	25	27	30
運作人數	4	3	5	4	5	6	8	10	13	16	15	13

(圖 12)



性別：女

年齡：16

居住地區：屏東縣

加入時間：2003/04

說明：

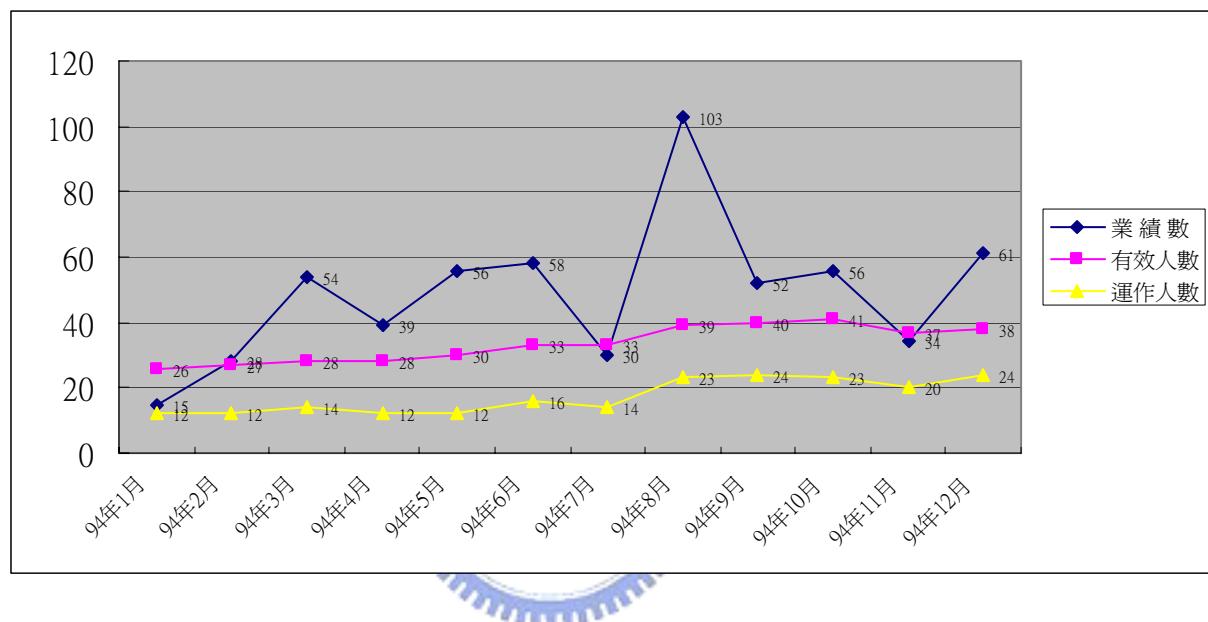
黃小姐產品使用效果很好，媽媽就用女兒名字，從事事業，由 94 年 1 月開始認真做每週聚會，組織逐漸成形。

(表 13)

CJ532921 林莉莉

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	15	28	54	39	56	58	30	103	52	56	34	61
有效人數	26	27	28	28	30	33	33	39	40	41	37	38
運作人數	12	12	14	12	12	16	14	23	24	23	20	24

(圖 13)



性別：女

年齡：52

居住地區：屏東市

加入時間：2003/09

說明：

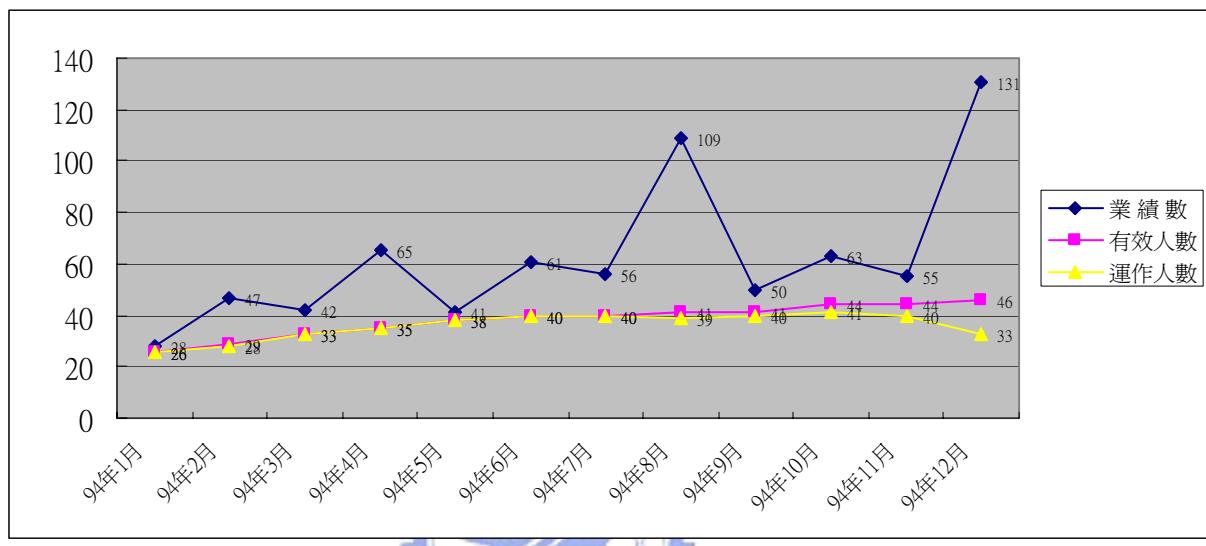
林女士 92 年加入後，產品使用一年多，效果很好。由 94 年 1 月開始，克服困難辦理每週聚會。可看出來，組織逐漸成形中。

(表 14)

CJ533756 郭婉慧

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	28	47	42	65	41	61	56	109	50	63	55	131
有效人數	26	29	33	35	38	40	40	41	41	44	44	46
運作人數	26	28	33	35	38	40	40	39	40	41	40	33

(圖 14)



性別：女

年齡：43

居住地區：雲林縣西螺鎮

加入時間：2003/11

說明：

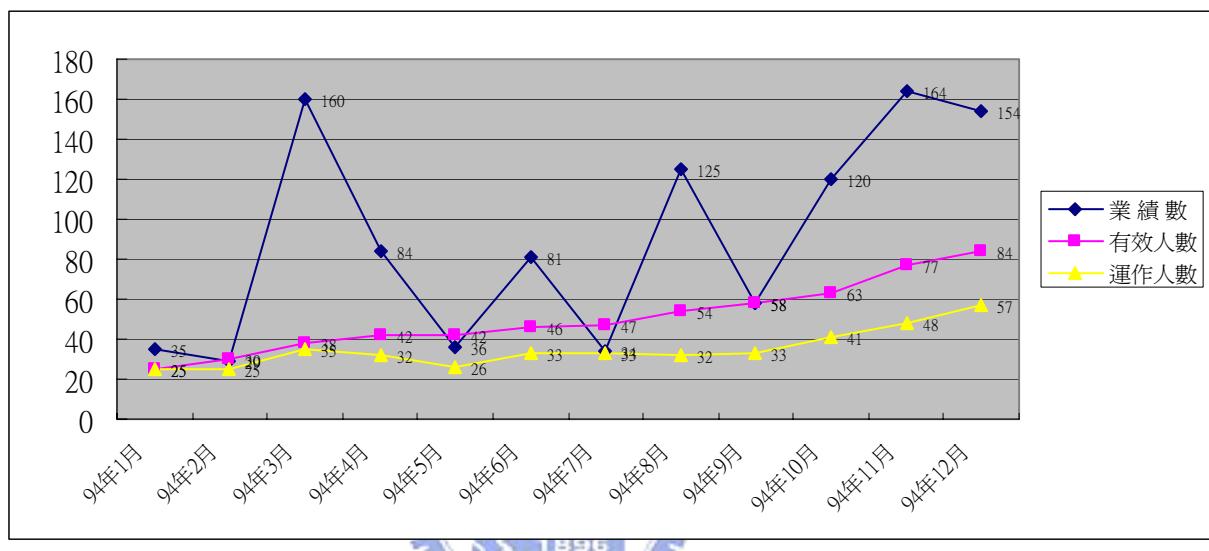
郭女士 92 年 11 月加入後，由 94 年 1 月份開始在上線和公司鼓勵下認真做每週聚會，無論組織人數和業績均逐漸成長中。

(表 15)

CJ539196 朱秀霞

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	35	29	160	84	36	81	34	125	58	120	164	154
有效人數	25	30	38	42	42	46	47	54	58	63	77	84
運作人數	25	25	35	32	26	33	33	32	33	41	48	57

(圖 15)



性別：女

年齡：47

居住地區：高雄市苓雅區

加入時間：2004/09

說明：

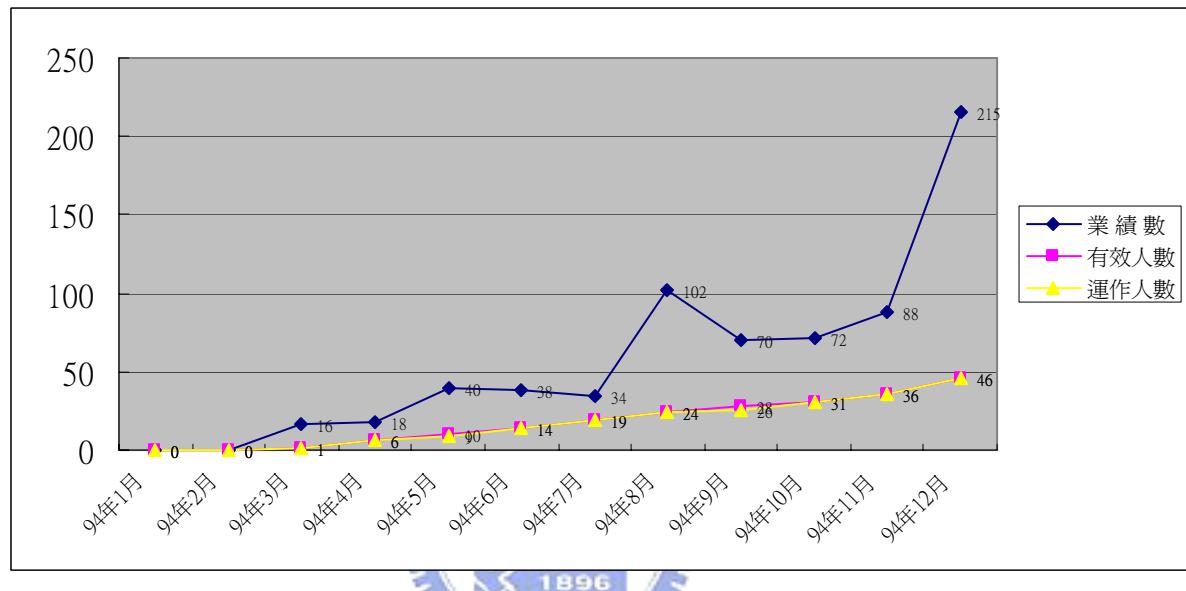
朱小姐 93 年 9 月加入。很認真要從事事業，由 94 年 1 月開始實施每週聚會，平均業績，有效人數和運作人數均線性成長中。

(表 16)

CJ551750 何寶玉

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	0	0	16	18	40	38	34	102	70	72	88	215
有效人數	0	0	1	6	10	14	19	24	28	31	36	46
運作人數	0	0	1	6	9	14	19	24	26	31	36	46

(圖 16)



性別：女

年齡：43

居住地區：彰化縣芳苑鄉

加入時間：2005/03

說明：

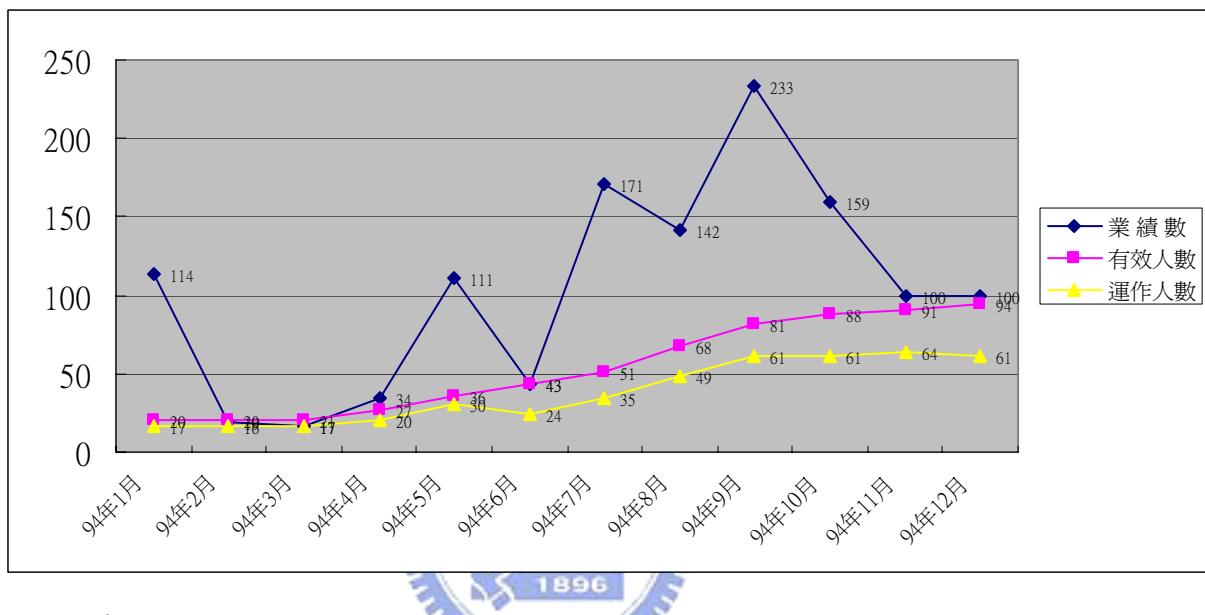
何女士在加入加捷前，先使用產品有一年後。加入後即下定決心要認真從事事業。在上線組織協助下，成長迅速也紮實。

(表 17)

CJ601063 陳慧莉

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	114	19	17	34	111	43	171	142	233	159	100	100
有效人數	20	20	21	27	36	43	51	68	81	88	91	94
運作人數	17	16	17	20	30	24	35	49	61	61	64	61

(圖 17)



性別：女

年齡：51

居住地區：花蓮市

加入時間：2004/08

說明：

陳女士在花蓮服務原住民朋友。94 年 1 月開始辦理每週固定聚會。
平均有效人數，運作人數和業績數逐步增加中。

4.3.3 組織未能實行每週定期聚會之情形和結果（對照組）

相對於 4.3.2 中 17 個有在舉行每週定期聚會之組織，我們也由電腦資料中，列舉了下列 7 個組織在 93 年 7 月到 94 年 12 月這一段時間中，業績數，有效人數和運作人數的情形。這 7 個組織是尚未能堅持實行每週定期聚會的。

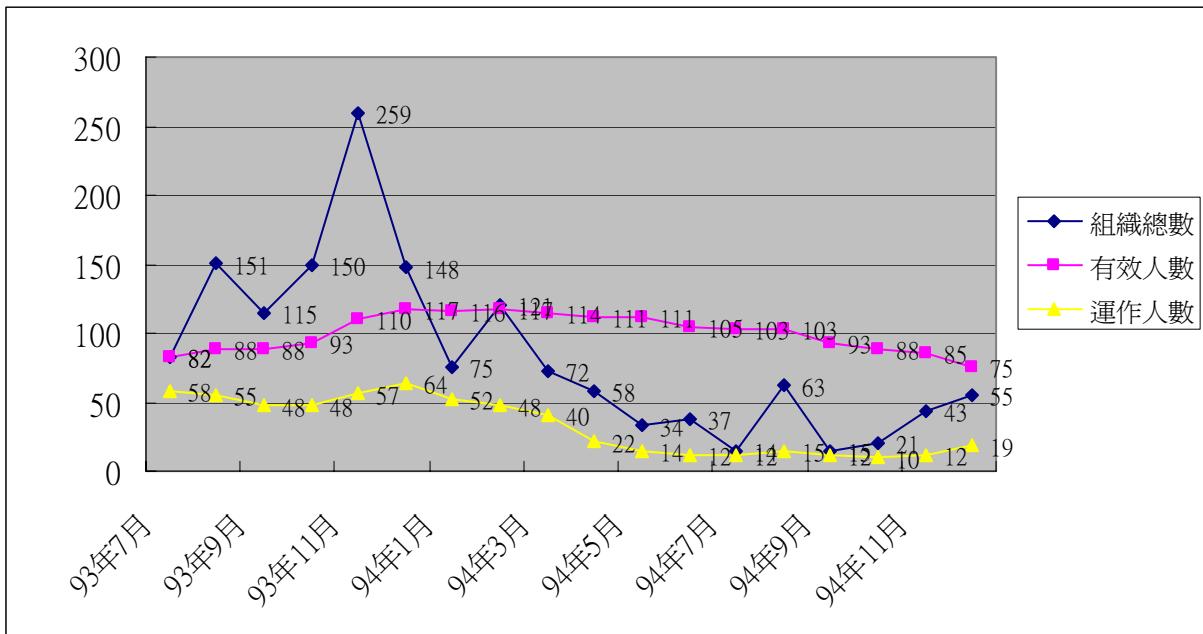
這些組織在加捷公司整體經銷商組織中，當然也有不少。而如何全面性的來教育所有組織，漸漸引導大家，能夠接受定期聚會的觀念，而且很積極的要來實施，實在是一個傳銷組織穩定成長的重要關鍵。

(表 18)

CJ101539 蘇英華

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	82	151	115	150	259	148	75	121	72	58	34	37	14	63	15	21	43	55
有效人數	82	88	88	98	110	117	116	117	114	111	111	105	103	108	98	88	85	75
運作人數	58	55	48	48	57	64	52	48	40	22	14	12	12	15	12	10	12	19

(圖 18)



性別：女

年齡：57

居住地區：台中縣神岡鄉

加入時間：1997/01

說明：

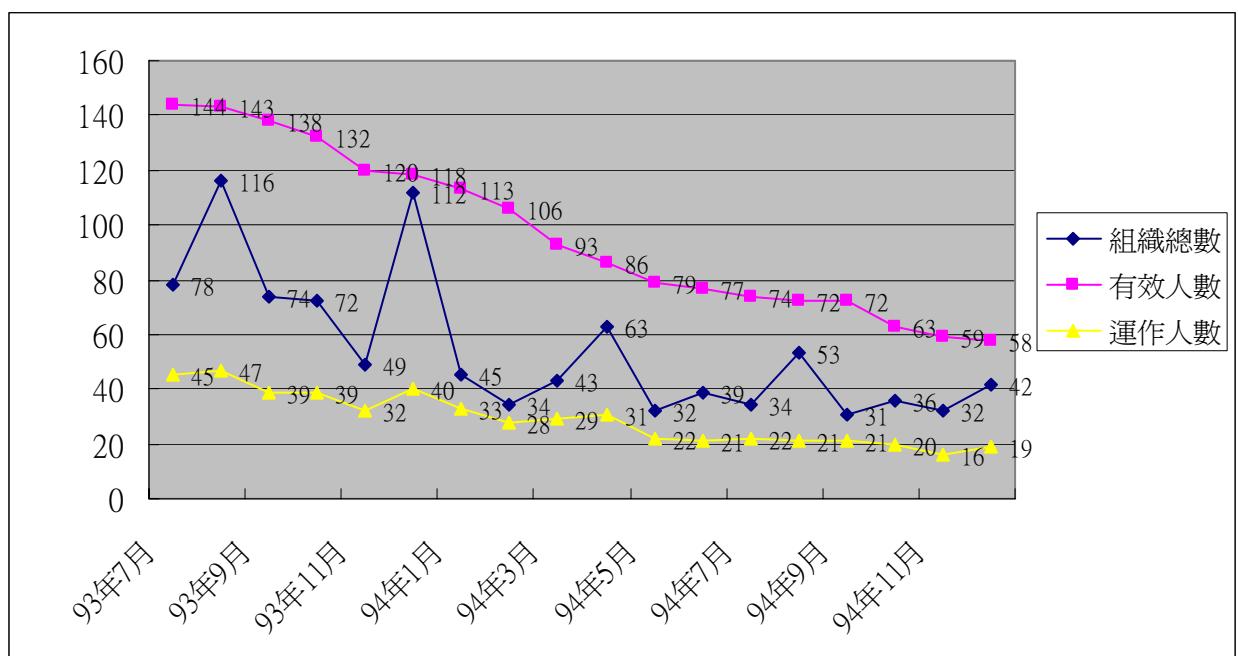
蘇女士從民國 86 年就開始使用產品，在 93 年 7 月開始組織每週聚會，比較可惜的是，上、下線組織無法同心協力，也因此組織萎縮，需要重新再凝聚。

(表 19)

CJ208509 鄭村河

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	78	116	74	72	49	112	45	34	43	63	32	39	34	53	31	36	32	42
有效人數	144	143	138	132	120	118	113	106	93	86	79	77	74	72	72	63	59	58
運作人數	45	47	39	39	32	40	33	28	29	31	22	21	22	21	21	20	16	19

(圖 19)



性別：男

年齡：63

居住地區：台中縣大甲鎮

加入時間：1999/04

說明：

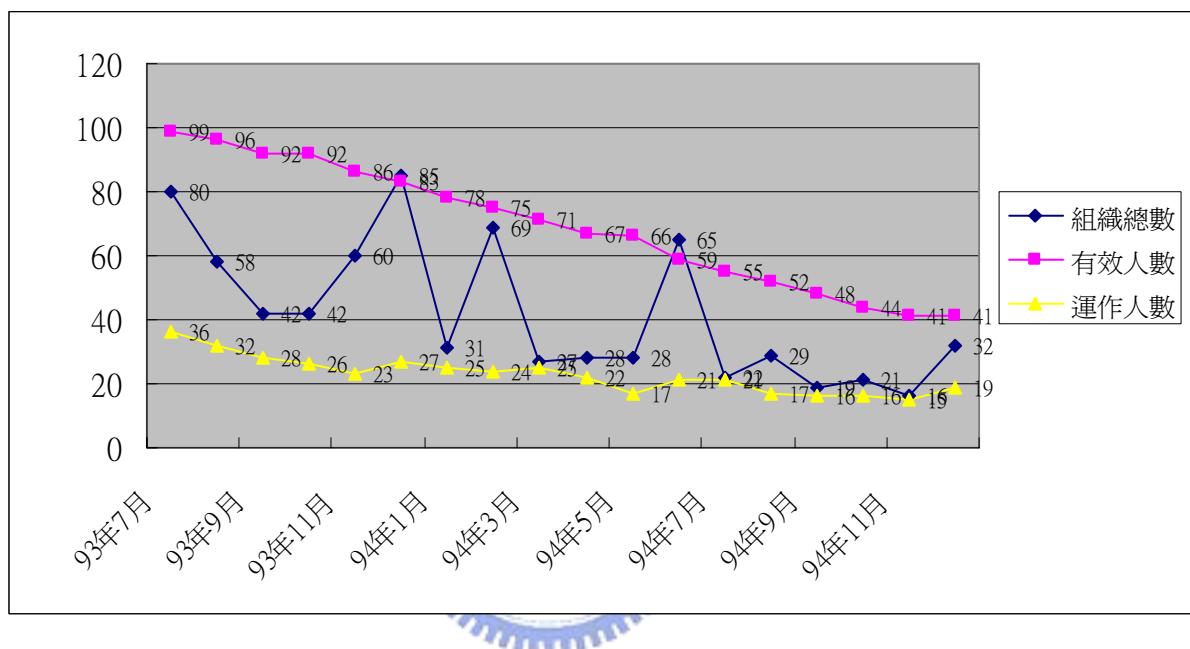
鄭先生 88 年 4 月加入後，產品使用良好，也介紹很多人加入使用，但是無法落實每週聚會，也因此，組織業績和有效人數，運作人數均下降。需要重新再凝聚，把聚會堅持做好方可以恢復往日業績，甚且超越。

(表 20)

CJ211910 林秀華

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	80	58	42	42	60	85	31	69	27	28	28	65	22	29	19	21	16	32
有效人數	99	96	92	92	86	83	78	75	71	67	66	59	55	52	48	44	41	41
運作人數	36	32	28	26	23	27	25	24	25	22	17	21	21	17	16	16	15	19

(圖 20)



性別：女

年齡：67

居住地區：彰化市

加入時間：2001/04

說明：

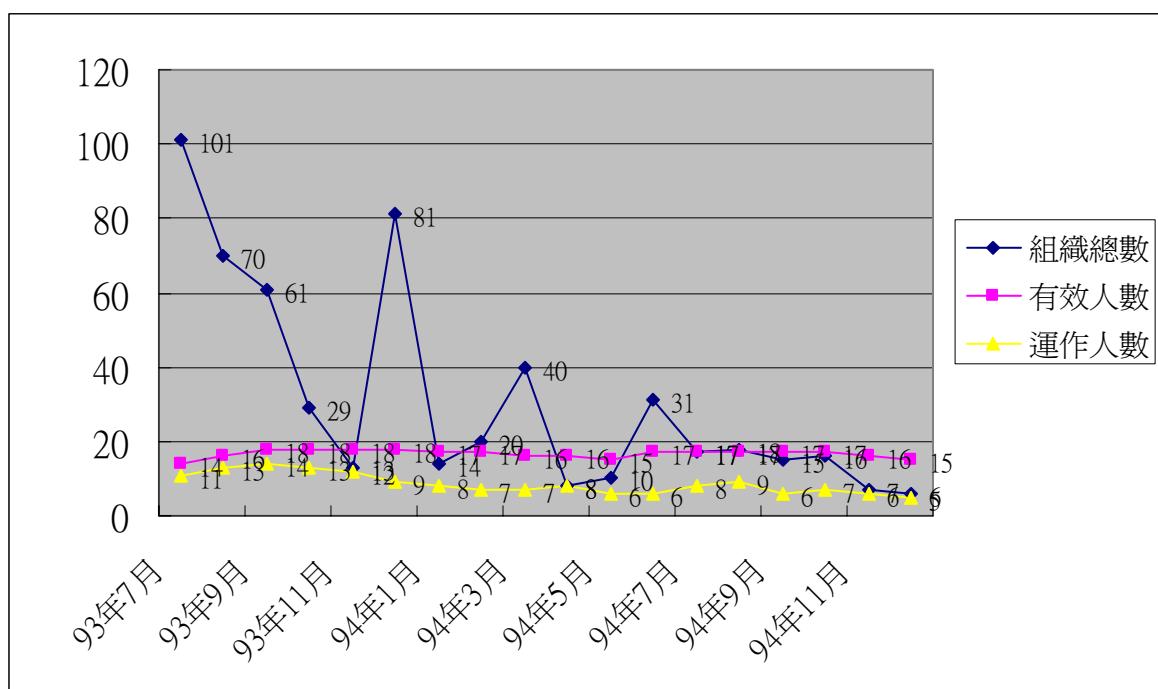
林女士民國 90 年即加入加捷，同樣的，偏向於零售型組織，沒有做固定聚會，組織萎縮。零售型組織，必須以固定聚會來凝聚，讓大家使用產品更有信心，才會產生分享的力量。

(表 21)

CJ216591 蔡達

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	101	70	61	29	13	81	14	20	40	8	10	31	17	18	15	16	7	6
有效人數	14	16	18	18	18	18	17	17	16	16	15	17	17	17	17	16	15	
運作人數	11	13	14	13	12	9	8	7	7	8	6	6	8	9	6	7	6	5

(圖 21)



性別：男

年齡：77

居住地區：台中縣沙鹿鎮

加入時間：2003/02

說明：

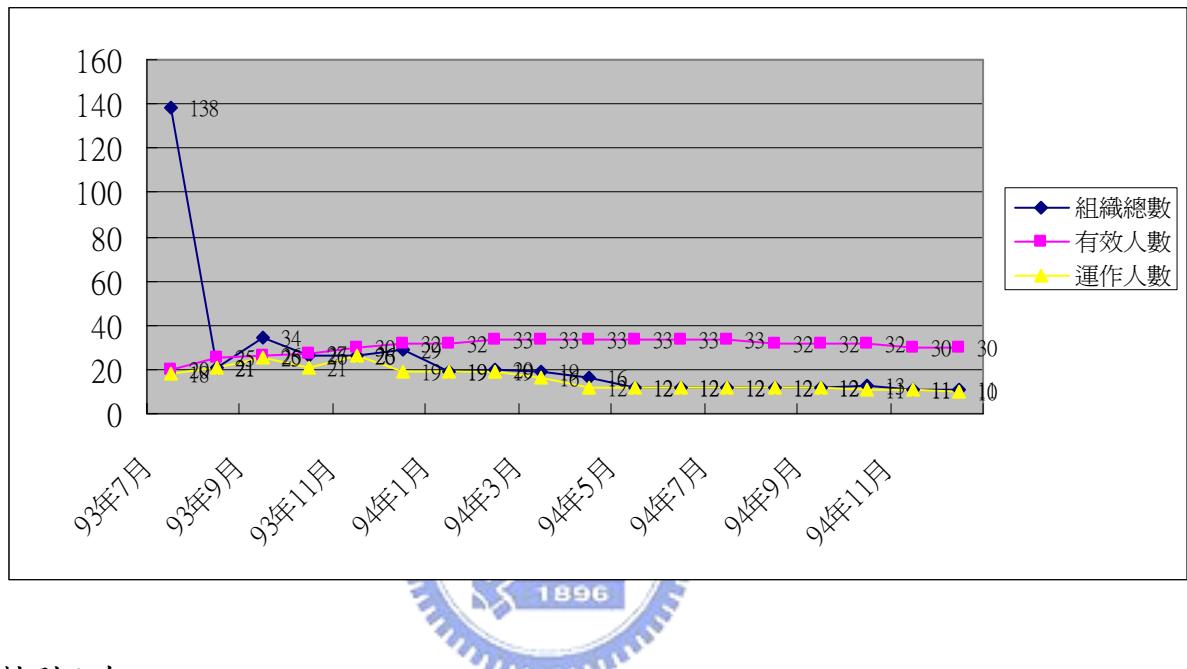
蔡先生產品使用得很好，92 年 2 月加入後，介紹很多朋友加入，使用產品。但是沒有固定聚會做教育和凝聚動作，因此組織萎縮。上線夥伴必須協助辦理固定聚會。

(表 22)

CJ220377 李錦繡

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	138	21	34	26	26	29	19	20	19	16	12	12	12	12	12	13	11	11
有效人數	20	25	26	27	30	32	32	33	33	33	33	33	33	32	32	30	30	30
運作人數	18	21	25	21	26	19	19	19	16	12	12	12	12	12	11	11	10	

(圖 22)



性別：女

年齡：58

居住地區：台中縣大甲鎮

加入時間：2004/05

說明：

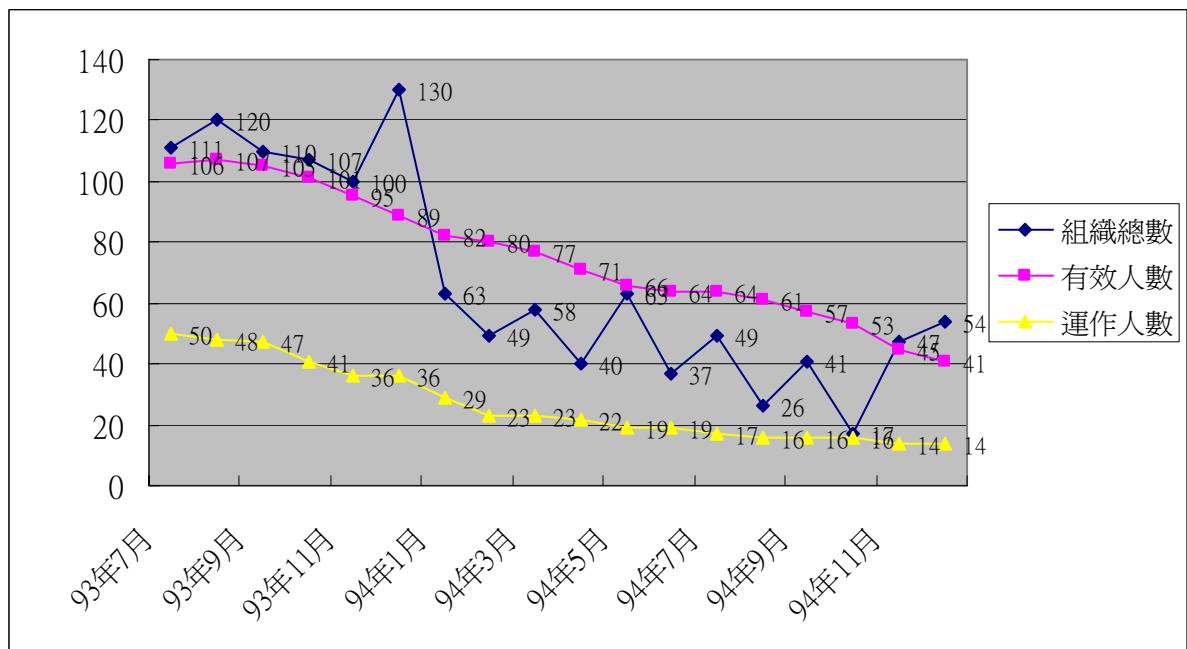
李女士 93 年 5 月加入，曾經有幾位朋友一齊買不少產品使用，但仍是沒有固定聚會，因此組織萎縮。如果能調整經營方式，辦理固定聚會，相信可以有一番成就。

(表 23)

CJ321328 顏丁旺

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	111	120	110	107	100	130	63	49	58	40	63	37	49	26	41	17	47	54
有效人數	106	107	105	101	95	89	82	80	77	71	66	64	64	61	57	53	45	41
運作人數	50	48	47	41	36	36	29	23	23	22	19	19	17	16	16	14	14	14

(圖 23)



性別：男

年齡：69

居住地區：台南縣六甲鄉

加入時間：2000/04

說明：

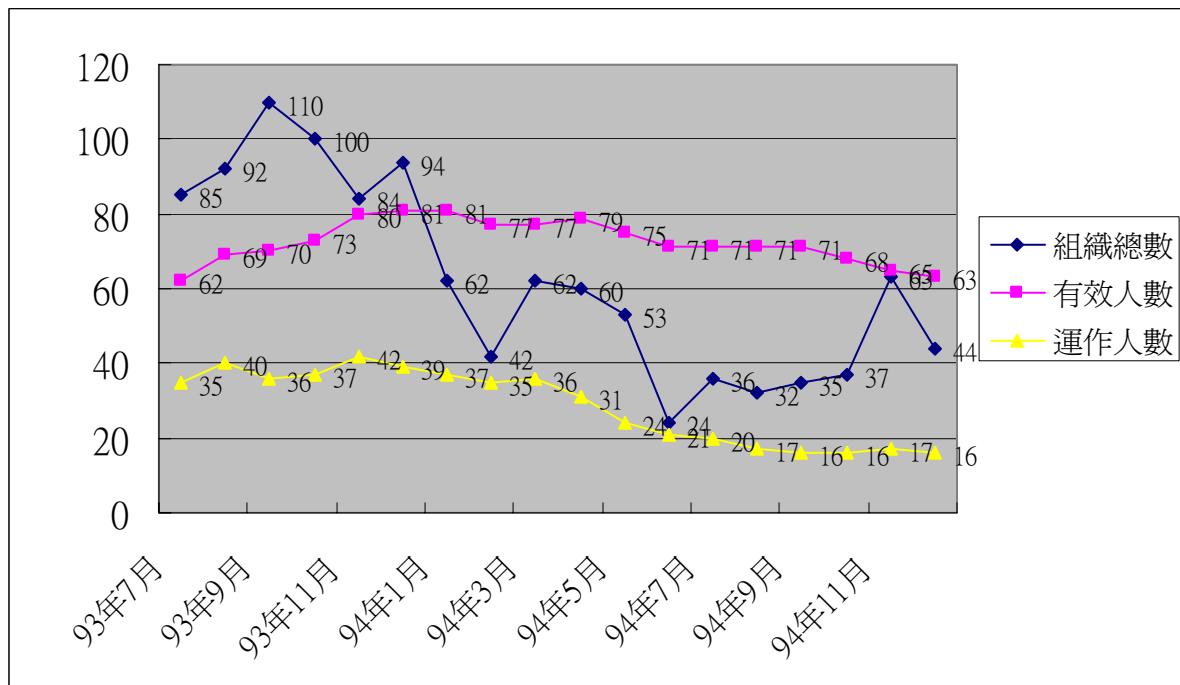
顏先生 89 年加入，產品使用良好。組織無法實行每週聚會，因此無法保持固定業績，逐漸下滑。只要把固定聚會落實，一定可以有相當好的表現。

(表 24)

CJ529511 張倫堯

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	85	92	110	100	84	94	62	42	62	60	53	24	36	32	35	37	63	44
有效人數	62	69	70	73	80	81	81	77	77	79	75	71	71	71	71	68	65	63
運作人數	35	40	36	37	42	39	37	35	36	31	24	21	20	17	16	16	17	16

(圖 24)



性別：2000/04

年齡：25

居住地區：台東市

加入時間：2002/11

說明：

張先生 91 年加入，組織運作方式是以販賣產品為主，曾經在 93 年 5 月到 10 月中有固定聚會，但後來無法堅持持續，也因此組織萎縮，唯一要恢復業績的方法，就是辦理固定聚會。

4.4 每月定時聚會之加強推廣觀念宣導

每週定時聚會之規模絕對不能太大。因為來的人，有可能一半以上要分享他的「產品使用」或「事業經營」的經驗給來參加的人聽，尤其是新朋友。在這種分享當中，分享的人有了「分享感」，而參加的人，也吸收聽取了這些經驗。因此，如果人太多，則聚會時間太久，是不理想的，一般的聚會是在晚上大家用過餐以後，也就是在七點半左右。二個鐘頭，即九點半左右一定要結束，大家回到家也許還需要一些時間。

最好，每週定時聚會，人數以不超過十五人為原則。當然，開始的時候是可能由三個人或四個人共同有決心來起個頭，然後，每個人儘可能邀請「新朋友」來，在一週內的其他白天或晚上時間，會有個人作業的時候以及參加公司活動，諸如產品訓練和創業說明會 OPP(Opportunity & Product Presentation)。這些活動也均有可能和新朋友接觸，甚至成交一些個案。當然，這些新朋友經過多次邀約後，共同來長久一起參加每週定時固定聚會的可能性是會增加的。大家一定以「誠」相待，大家在一起，要經營一個很溫馨的氣氛。這個環境要讓大家很喜歡來，好比回到家一樣。很多朋友說：「聚會是個療傷的地方」。把我們的痛苦和失敗，說給大家聽。之後，我們會了解，這些痛苦和失敗只是暫時的，因為有一些人，他們過去也是有痛苦和失敗，但是他們也熬過來了。

因此，上述的觀察，如果人太多，則不容易發揮聚會的效果。十五個人為極限。聚會的人數由三個人、六個人、慢慢增加，有可能在四到五個月固定到將近十五人。這個時候，最好的做法是「分家」。也就是要增加一個地點來舉行每週固定聚會。怎麼分呢？我們可以分析這將近十五個人中，常常固定出席的伙伴，以「體系」來做為標準衡量。也就是，看看那個「上下線體系」、「同一個上下線」中有超過三至四個人者，先鼓勵他們尋找一個地方做為固定地方，然後，尋找另一個時間，做為聚會時間，再接著，開始「另一個每週定時聚會」。核心骨幹是這三到四位伙伴，由這些伙伴來起頭，做當初原來組織做的事，也就是「開始複製」。這個時候，原來的固定聚會完全是照常舉行，不受影響。選在不同的時間有一個好處，就是，有些時候，大家可以互相支援，增加人氣。當然，人氣是需要時間培養的，人氣需要不停的堅持加上彼此坦承付出關懷與熱誠。

上述的「複製」就是每週定期聚會由一處延伸到二處、三處、四處。這就如一對夫妻生了幾個小孩，小孩長大了，每個人又結婚、成家，於是回頭一看，原先夫妻一個家，現在，分散各地有好幾個家了。

4.4.1 宣導時機

每月定期聚會就是，這幾個每週定期聚會的伙伴們，大家約定好，選一個共同是不屬於個別家族聚會的時間，大家來集合一起，每月一次，定期聚會。每月一次定期聚會，可做的事情，可就多了。最重要的工作應該是：

(一) 好經驗分享

在各個每週定期聚會中，一定有相當特殊，相當值得其他未參加這個聚會的伙伴們知道和學習的。那麼，將個別聚會在一個月內的好經驗整理出來。由這些原始創造經驗的朋友在一個月一次，人數可能是三倍、四倍的場合中，述說給大家知道。這樣子，一方面，好多人同時也了解這經驗，大家有了這些經驗的了解，往後做事情的效率當然是增加了，相對的，全體組織效率也提高了。而且，對分享經驗的人來說，過去是在十個人面前分享，現在則是在三十個人或四十個人面前分享。實際上也是一種參與感和成就感，以及榮譽感。長久下來，有這種感受的伙伴數目增加，全體組織的穩固力、向心力也增加。

(二) 教育

藉由一個月一次的定期聚會，我們安排對大家有幫忙的課程，來和大家互動，來讓大家學習。譬如說，屬於一種個人身心修養的心態調整課程。又如一些產品相關的專業知識。譬如，讓醫生朋友來告訴大家一些醫學常識或保健觀念。讓一些資深伙伴來教導大家如何帶領新朋友建立組織，如何讓新朋友認同產品，認同公司等等。

(三) 互相認識及凝聚組織力量

每週定期聚會逐漸凝聚了十五人左右的組織。而每月定期聚會則也會逐漸凝聚三十人、四十人以上的組織。事實上，有這股凝聚力量，對組織的成長是很有幫助的。因為透過「組織的分享」和「教育」，全體組織成員是在「學習」中進步了。而不斷的學習和一直進步就是組織一直穩定成長的兩大關鍵。新進來的伙

伴要學習的東西很多，要吸收的經驗更多。

4.4.2 組織實行每月定時聚會之情形和結果

由 93 年 7 月開始，加捷公司也鼓勵組織業績有超過每月 20 萬（約 60 組）以上，而且組織中已有超過 2 個(含)每週固定聚會點之加捷經銷商，採取「每月定時聚會」之活動。將每一個每週定時聚會的下線組織朋友，利用每月一次的機會，大家聚在一起，實施每月一次的定時聚會。並向公司報備參與聚會之人數，也提供活動照片。當然，和每週定時聚會一樣，公司也採取協助方案。每次給於二盒以上 220 (粒) 加捷甲魚精-P，讓參加之新朋友了解及試用。由 93 年 7 月到 94 年 12 月，有堅持舉辦每月定時聚會之組織，平均業績均是成長的。我們列出 7 個個案真正的發展過程以及背景做為參考。

同樣的，部分特殊案例屬於特別傑出經銷商，也由於個人魅力或能力呈現特殊成果者不予列入。沒有堅持到底，中途放棄，以及根本沒有做每月定時聚會之組織則歸納在「對照組」。

同樣，也有不少經銷商，實際上是有在做每月定時聚會，只是沒有向公司報備或提供資訊。

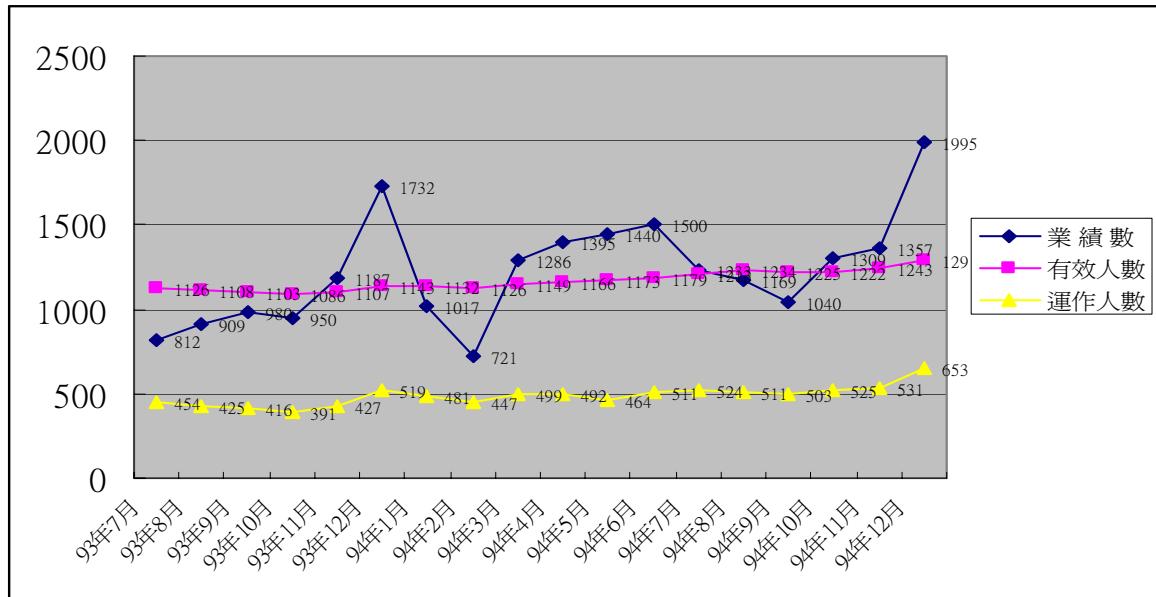


(表 25)

CJ101510 林富貴

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	1017	721	1286	1395	1440	1500	1283	1169	1040	1309	1357	1995
有效人數	1132	1126	1149	1166	1173	1179	1213	1284	1225	1222	1243	1291
運作人數	481	447	499	492	464	511	524	511	508	525	531	653

(圖 25)



性別：女

年齡：56

居住地區：台北市內湖區

加入時間：1996/12

說明：

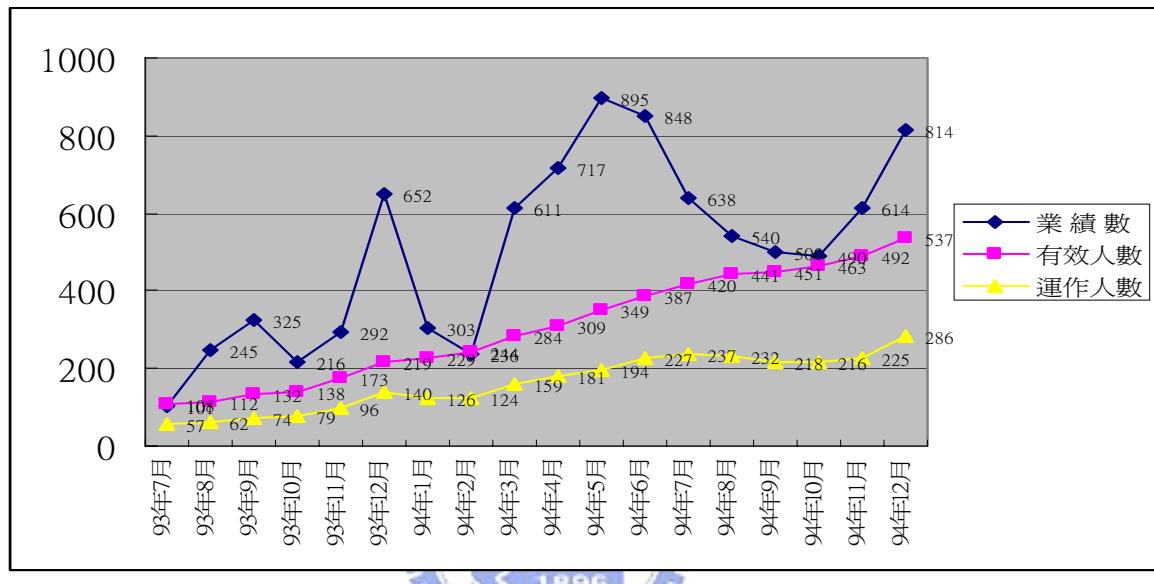
林小姐民國 85 年 12 月就加入加捷，產品使用良好，也有在別家從事相同事業之紀錄，但由 93 年 7 月開始，要求組織落實每週聚會和每月聚會，可看出來，平均效率，即每人創造之業績量成長許多。

(表 26)

CJ101568 黃展曜

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	303	236	611	717	895	848	638	540	500	490	614	814
有效人數	229	244	284	309	349	387	420	441	451	463	492	537
運作人數	126	124	159	181	194	227	237	232	218	216	225	286

(圖 26)



性別：男

年齡：28

居住地區：台北市信義區

加入時間：1997/01

說明：

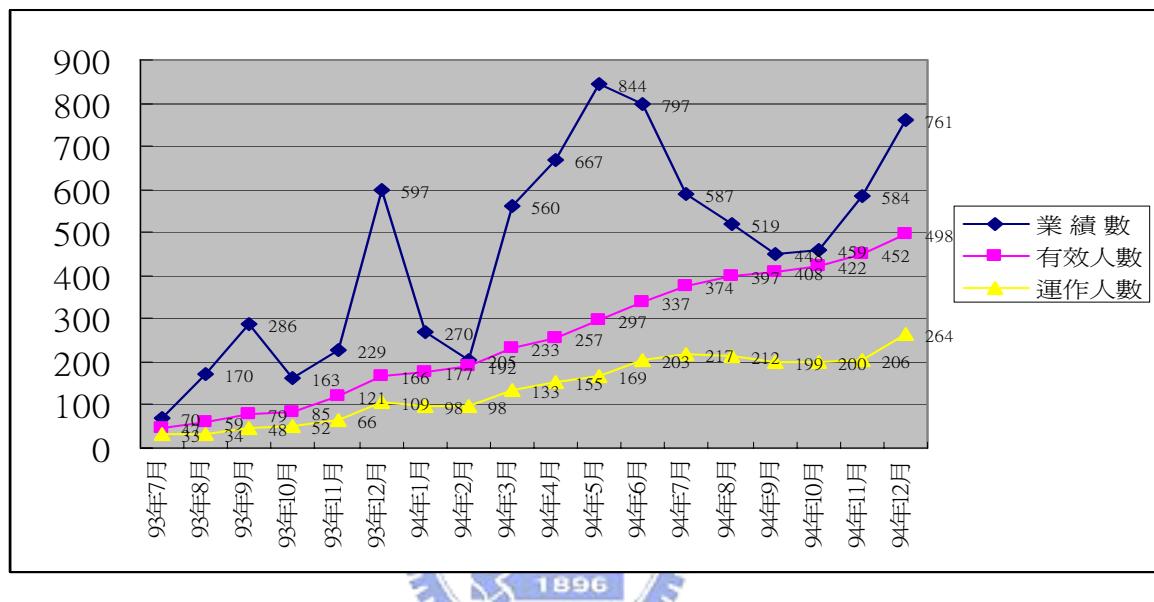
黃先生民國 86 年加入加捷，由 93 年 7 月開始全面展開組織每週聚會和每月聚會。可以看出來，相當有成效。

(表 27)

CJ112808 鄭辛慧

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	270	205	560	667	844	797	587	519	448	459	584	761
有效人數	177	192	283	257	297	337	374	397	408	422	452	498
運作人數	98	98	133	155	169	203	217	212	199	200	206	264

(圖 27)



性別：女

年齡：62

居住地區：台北市信義區

加入時間：2003/05

說明：

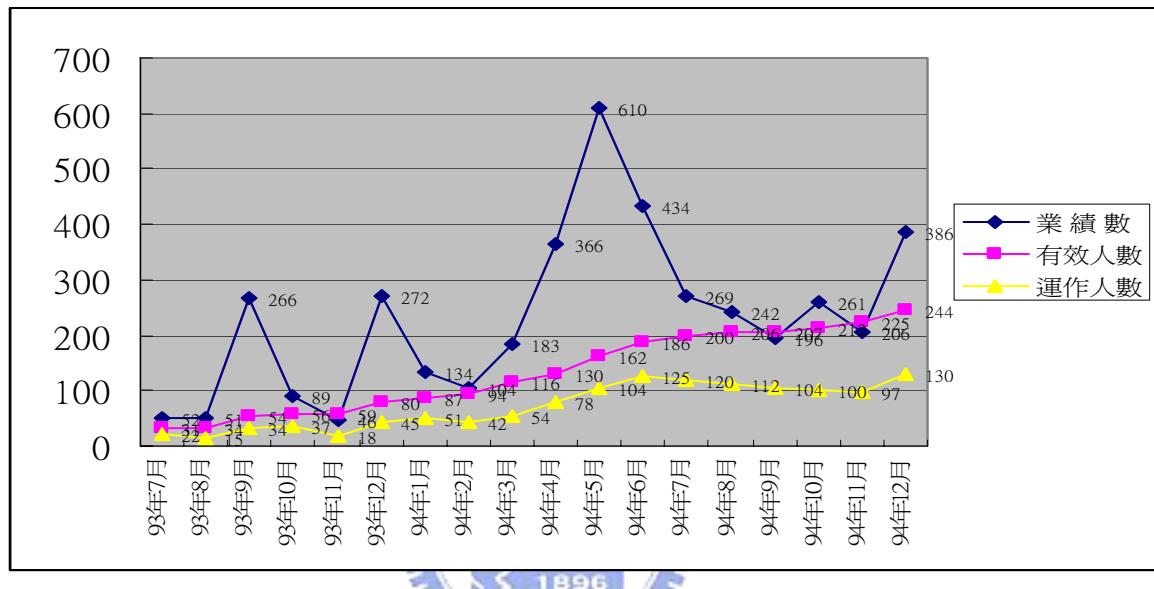
鄭女士 92 年 5 月加入加捷後，和上線組織一同認真奮鬥。93 年 7 月開始認真做每週聚會和每月聚會，組織成長相當明顯。

(表 28)

CJ115111 鄭彥邦

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	134	104	183	366	610	434	269	242	196	261	206	386
有效人數	87	94	116	130	162	186	200	206	207	212	225	244
運作人數	51	42	54	78	104	125	120	112	104	100	97	130

(圖 28)



性別：女

年齡：48

居住地區：桃園縣龍潭鄉

加入時間：2003/12

說明：

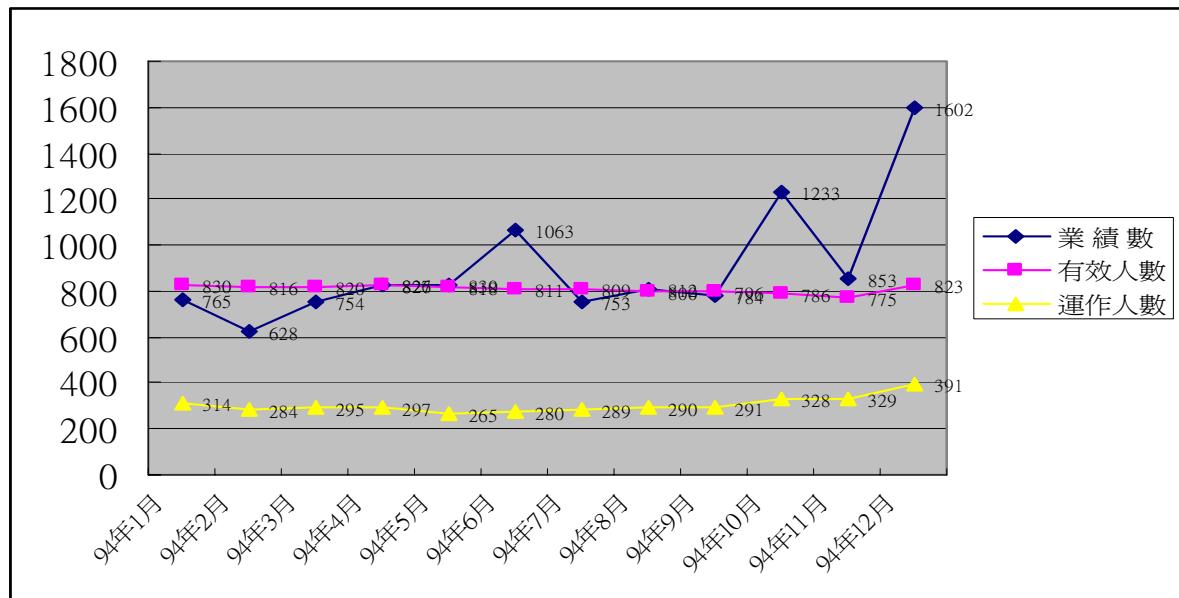
鄭女士 92 年 12 月加入加捷。同樣的，由每週聚會到每月聚會，成果相當突出，就業績數，有效人數，和運作人數上均增加幾倍以上。

(表 29)

CJ206210 羅有壽

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	765	628	754	827	830	1063	753	812	784	1233	853	1602
有效人數	830	816	820	826	818	811	809	800	796	786	775	823
運作人數	314	284	295	297	265	280	289	290	291	328	329	391

(圖 29)



性別：男

年齡：55

居住地區：苗栗縣頭份鎮

加入時間：1998/07

說明：

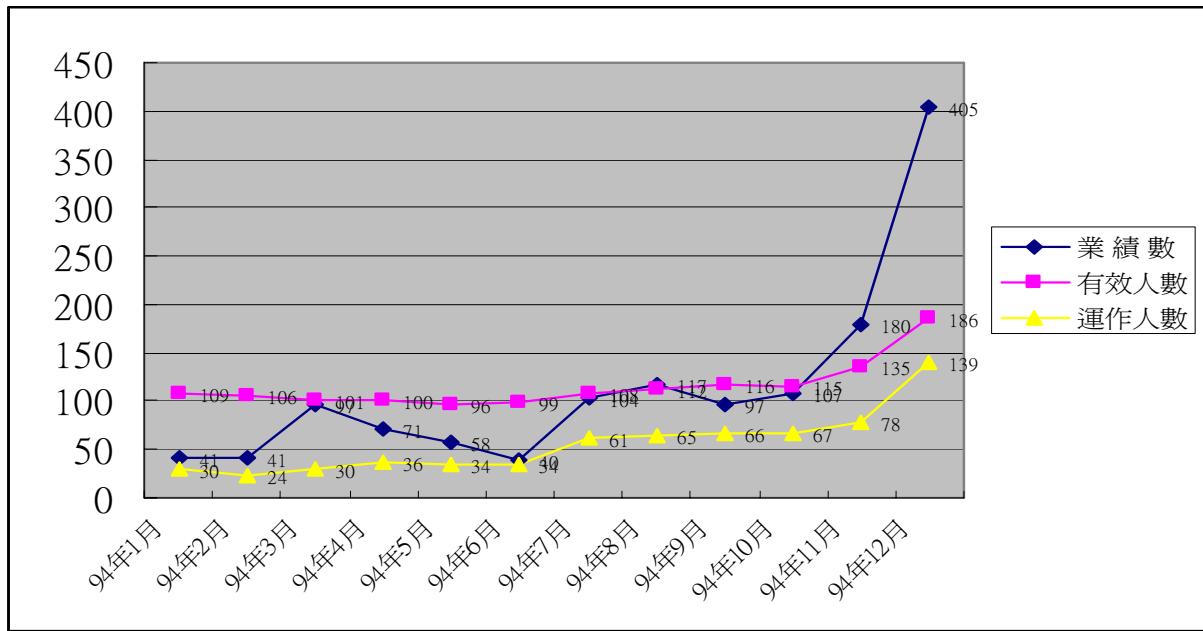
羅先生 87 年加入加捷，原先以產品販賣為主，94 年 1 月開始實行全組織每週聚會和每月聚會，組織穩定成長中。

(表 30)

CJ215811 陳金寶

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	41	41	97	71	58	40	104	117	97	107	180	405
有效人數	109	106	101	100	96	99	108	112	116	115	135	186
運作人數	30	24	30	36	34	34	61	65	66	67	78	139

(圖 30)



性別：男

年齡：55

居住地區：苗栗縣通霄鎮

加入時間：2002/10

說明：

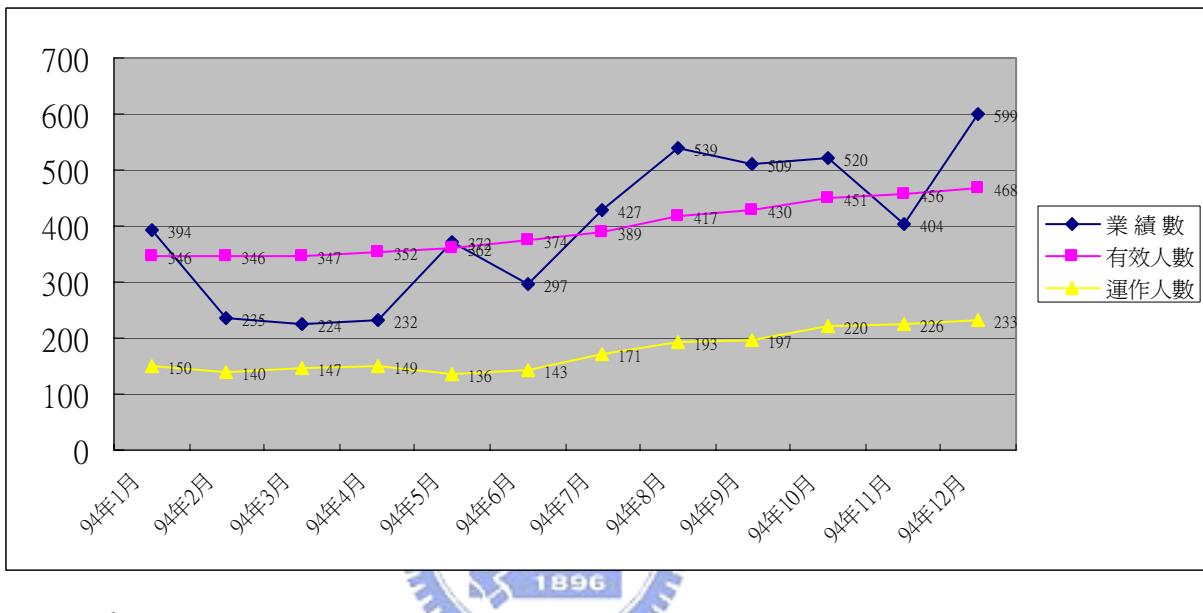
陳先生 91 年 10 月加入加捷，原先是貨車司機，但很堅持由 94 年 1 月開始自己做模範，也協助下線組織做每週聚會，組織成長可期。

(表 31)

CJ306295 何健行

	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
業績數	394	235	224	232	372	297	427	539	509	520	404	599
有效人數	346	346	347	352	362	374	389	417	430	451	456	468
運作人數	150	140	147	149	136	143	171	193	197	220	226	233

(圖 31)



性別：男

年齡：53

居住地區：花蓮市

加入時間：1997/03

說明：

何先生民國 86 年 3 月就加入加捷，94 年 1 月份開始認真執行組織每週聚會和每月聚會，平均業績成長中。

4.4.3 組織未能實行每月定時聚會之情形和結果（對照組）

相對於 4.4.2 中 7 個有在舉行每月定時聚會之組織，我們也由電腦資料中，列舉了下列 4 個在 93 年 7 月到 94 年 12 月這一段時間中，未能每月舉行定時聚會的組織，他們的組織業績數，和運作人數的情形。

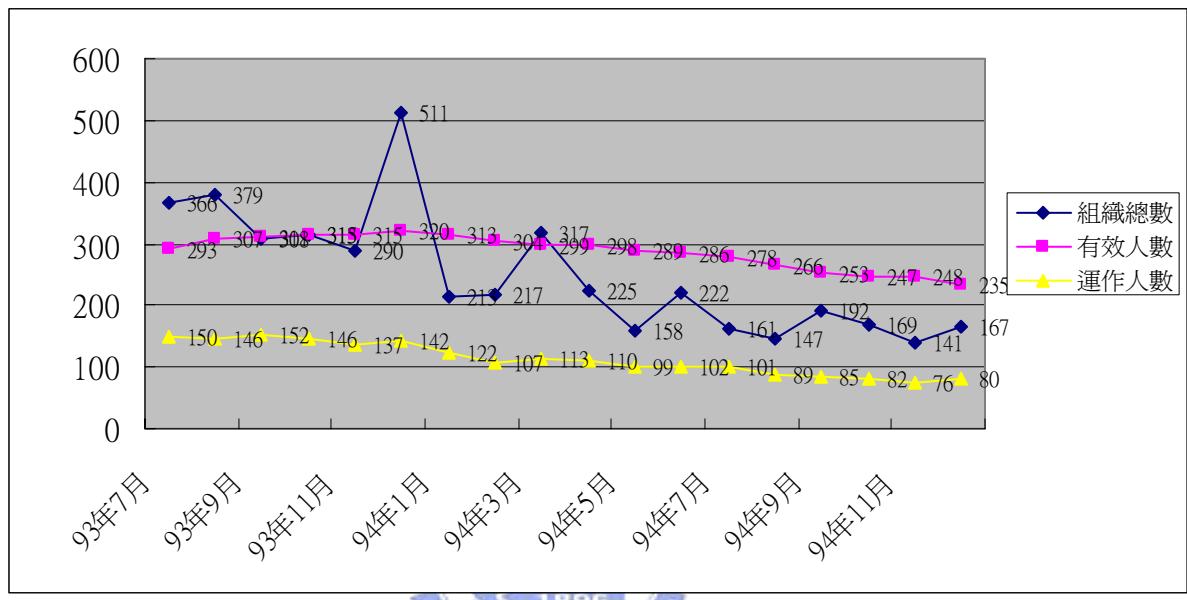
同樣的，在加捷公司整體經銷商環境中，也有不少這類組織。而這也是加捷公司刻不容緩的要來盡全力引導大家來接受，認同定時聚會的觀念，進而養成組織體系的習慣的工作。

(表 32)

CJ212580 江賢達

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	366	379	308	313	290	511	213	217	317	225	158	222	161	147	192	169	141	167
有效人數	293	307	311	315	315	320	313	304	299	298	289	286	278	266	253	247	248	235
運作人數	150	146	152	146	137	142	122	107	113	110	99	102	101	89	85	82	76	80

(圖 32)



性別：男

年齡：45

居住地區：台中縣沙鹿鎮

加入時間：2001/08

說明：

江先生 90 年加入加捷，93 年 7 月前業績數偏向在販賣，並無聚會。

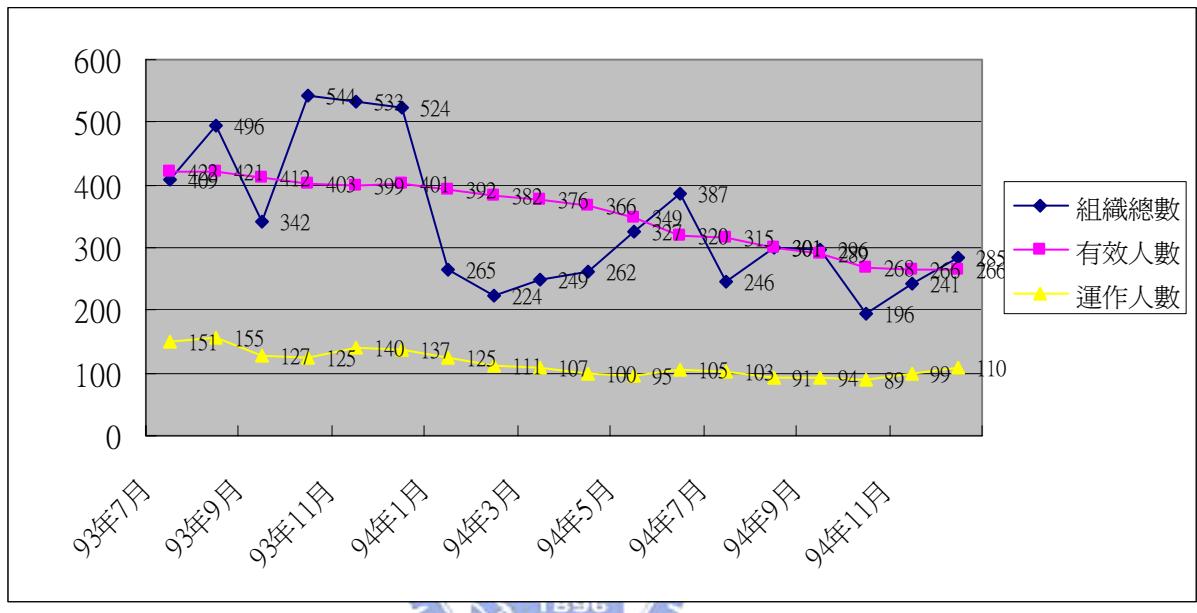
由資料中，組織在萎縮，需要再重新正視「固定聚會」的必要。

(表 33)

CJ300327 李中

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	409	496	342	544	533	524	265	224	249	262	327	387	246	301	296	196	241	285
有效人數	422	421	412	403	399	401	392	382	376	366	349	320	315	301	289	268	266	266
運作人數	151	155	127	125	140	137	125	111	107	100	95	105	103	91	94	89	99	110

(圖 33)



性別：男

年齡：55

居住地區：台南縣仁德鄉

加入時間：1996/08

說明：

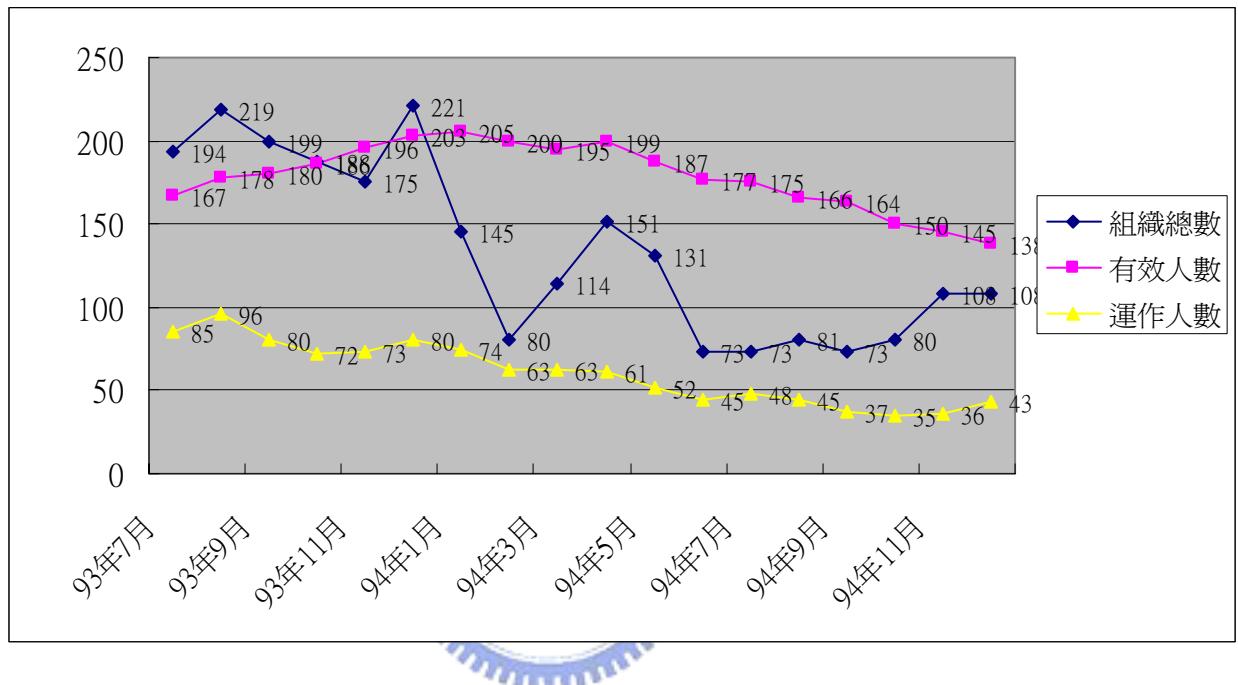
李先生 85 年 8 月加入加捷，曾經創造相當大的業績。主要以公司 OPP 及活動為主，但欠缺組織聚會。也因此，組織無法持續凝聚而逐漸萎縮。若實施固定聚會，應能開創新局。

(表 34)

CJ525390 何晟崑

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	194	219	199	188	175	221	145	80	114	151	131	73	73	81	73	80	108	108
有效人數	167	178	180	186	196	203	205	200	195	199	187	177	175	166	164	150	145	138
運作人數	85	96	80	72	73	80	74	63	63	61	52	45	48	45	37	35	36	43

(圖 34)



性別：男

年齡：55

居住地區：台東縣台東市

加入時間：2001/09

說明：

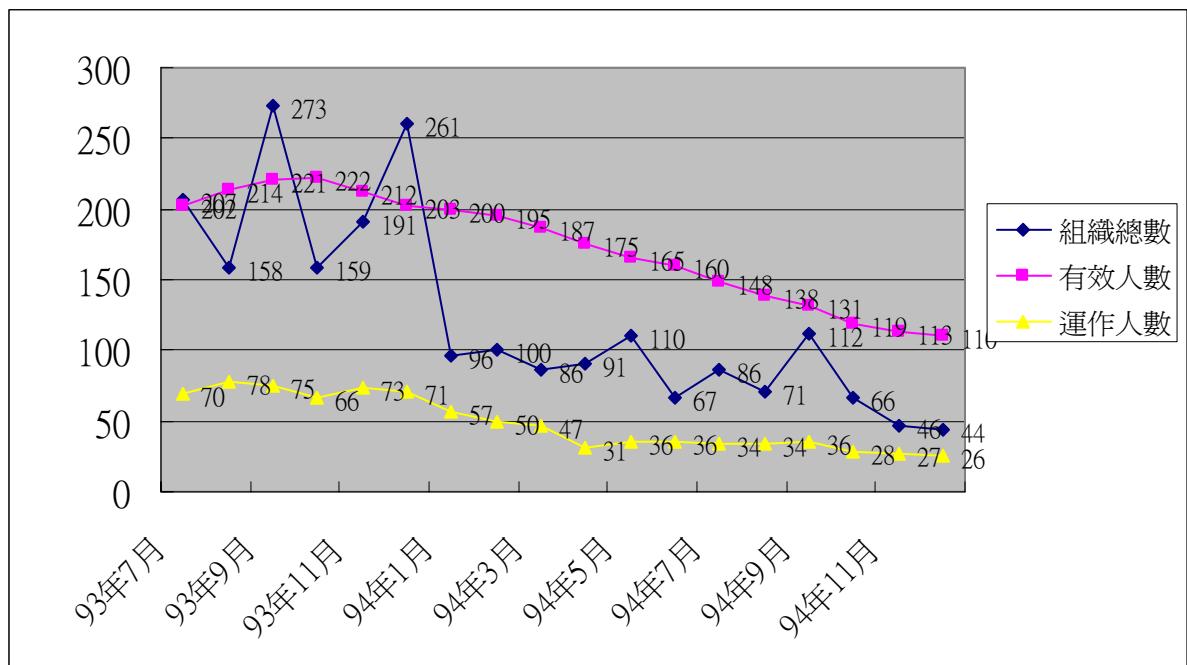
何先生 90 年 9 月加入加捷，同樣的 93 年 7 月前曾有相當成績，認識的好多朋友均加入且使用。但因無固定聚會，組織萎縮中，必須及時以固定聚會來恢復業績。

(表 35)

CJ528913 朱倩玉

	Jul-04	Aug-04	Sep-04	Oct-04	Nov-04	Dec-04	Jan-05	Feb-05	Mar-05	Apr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05
組織總數	207	158	273	159	191	261	96	100	86	91	110	67	86	71	112	66	46	44
有效人數	202	214	221	222	212	203	200	195	187	175	165	160	148	138	131	119	113	110
運作人數	70	78	75	66	73	71	57	50	47	31	36	36	34	34	36	28	27	26

(圖 35)



性別：女

年齡：25

居住地區：屏東市

加入時間：2002/09

說明：

朱小姐是由媽媽幫忙從事事業。早期由於親友眾多加入使用，也有一些成績。但因無法有固定聚會來協助凝聚和拓展，是無法持續的。所以，組織沒有成長。

第五章 實施定期聚會結果數據分析

5.1 每週定期聚會個案之數據分析

將本研究中，十七個案例，分別由 94 年 1 月至 94 年 12 月，每三個月為一平均，分別求出業績，和運作人數之平均數。成長百分比以第四季除以第一季或第二季所得。業績括弧內為平均運作人數。

(表 36)每週固定聚會數據分析

編號/姓名	94 年 1-3 月	94 年 4-6 月	94 年 7-9 月	94 年 10-12 月	成長%
CJ202932 張玉國	94(29)	132(41)	128(46)	136(47)	45%
CJ216953 吳宜嬌	25(9)	20(15)	68(41)	152(67)	508%
CJ217923 張秀鳳	20(7)	15(11)	42(26)	127(48)	535%
CJ321621 涂明康	59(28)	72(37)	54(31)	86(34)	46%
CJ326126 姜義華	18(7)	45(16)	43(20)	100(35)	455%
CJ327710 邱曉梅	25(15)	54(13)	65(24)	100(35)	300%
CJ335102 蔡振發	25(7)	28(14)	67(19)	81(19)	224%
CJ336162 朱佳宏	(X)	25(5)	31(9)	65(12)	160%
CJ336199 宋青天	(X)	34(3)	48(6)	71(9)	109%
CJ525111 黃欣星	37(21)	50(19)	66(24)	101(21)	173%
CJ525258 何成龍	35(13)	61(17)	55(23)	125(33)	257%
CJ531019 黃益璇	11(4)	21(5)	25(10)	33(15)	200%
CJ532921 林莉莉	29(13)	51(13)	62(20)	50(22)	42%
CJ533756 郭婉慧	39(29)	67(39)	72(40)	83(38)	113%
CJ539196 朱秀霞	75(28)	67(30)	72(33)	146(49)	95%
CJ551750 何寶玉		32(10)	69(20)	125(37)	290%
CJ601063 陳慧莉	50(17)	63(25)	175(42)	120(62)	140%

針對這 17 位加捷很認真也很堅持在進行每週定時聚會的伙伴，我們由以上每三個月的平均數據來看，可以有以下綜合分析：

- (1)做好每週定時聚會，長期來看，整個下線組織好的業績是一定會成長的。每個組織所包含的伙伴，能力，觀念均有所不同。有些組織在短時間內，剛好有很強能力的伙伴加入，很積極，甚至全部時間投入，當然業績在短時間成長就快。有些組織大部份是在「使用產品」的伙伴，並非有較多「從事事業」的伙伴，則成長也許是較為緩慢，但也一定會成長。17 位伙伴中，一年內成長超過 200% 的大部份是組織中產生了好幾位「決心要從事事業」的伙伴。
- (2)組織中有「事業經營型」伙伴愈多，則組織業績成長愈大，其運作人數成長也大。因為事業經營型伙伴會很積極，不怕失敗地從事產品分享，以及事業推薦的動作。相對於一位純粹產品使用者，可能一位事業經營型的伙伴對於組織「產值」的貢獻要大出很多倍。
- (3)每週定時聚會在人數穩定超過 15 人時，一定要「分家」，組織才會繼續成長。換句話說，從事多層次傳銷事業，要把事業經營好，一定要隨時培養新的領導人成為能獨立辦理每週定時聚會的伙伴。也就是，要能「交棒」。但這「交棒」並不是說，就完全不管了，而是提升自己來成為「協調」和「支援」的角色多一些，原先的每週定時聚會仍要堅持繼續。有很多傳銷事業的上線伙伴會犯一種過錯，就是希望人愈多愈好，大家都「崇拜」他，而聚會大部份時間是「他在說教」。這種有「自我膨脹」傾向的夥伴，其事業經營將會很坎坷，因為，下線伙伴在這種環境下，成長會有限。主要原因是「在聚會中一定要讓參加聚會的伙伴有發言和提供好經驗及看法的機會，這些伙伴才會重視這聚會，喜歡這聚會」。「分家」可以和第二章中的「豆腐論」有類似的思考。
- (4)即使每週有辦理定時聚會，但也有可能業績量和運作人數也會稍下降，只要堅持，一定會回升。我們由 17 個範例中，也看到 CJ321621,, CJ326126,, CJ525258 有暫時業蹟或運作人數下降，但很快的又向上爬升。所以，經營傳銷事業一定要「堅持」、「積極」、「正面」，只要事情做對，時間夠久，一定會有穩定的成長。

5.2 每週未定期聚會個案數據分析

(表 37)

	第一季	第二季	第三季	第四季	成長
CJ101539 蘇英華	89(47)	43(16)	31(13)	39(14)	- 56%
CJ208509 鄭村河	41(30)	45(25)	51(21)	37(18)	- 10%
CJ211910 林秀華	39(25)	40(20)	31(18)	23(17)	- 41%
CJ216591 蔡達	25(7)	16(7)	17(8)	10(6)	- 60%
CJ220377 李錦繡	19(17)	13(12)	12(12)	12(11)	- 37%
CJ321328 顏丁旺	57(36)	46(25)	34(18)	48(16)	- 13%
CJ529511 張倫堯	55(36)	46(25)	34(18)	48(16)	- 13%

由上述七個月未能辦理週固定聚會的組織在94年第一季到94年第四季的業績量和運作人數分析，我們有以下的結論：

- (1) 業績量和運作人數逐步下滑，由於組織伙伴未能經常在一起分享彼此經驗，大家各自作業，團隊的力量幾乎沒有。有任何困難或挫折將直接傷害組織伙伴，也因此大家來協助或安慰的時機常常被錯過。很多伙伴會逐漸因個人意志不堅定而放棄產品之使用或事業經營。當然，業績量會下滑，同時，運作人數也會下降。
- (2) 組織每個月推薦進來的新伙伴數目比離開組織的舊伙伴少，這也是組織運作人數減少的原因。新伙伴來到這種組織，由於在產品使用或事業推廣方面，如果少了固定聚會來協助，將會感覺很孤單。慢慢的，也會進入惡性循環中，不久，也停止使用產品或經營事業了。

(3) 組織業績的衰退和有在從事每週固定聚會的組織業績成長的情形，在時間上來看，也許比較慢(一年中衰退幅度由 10% ~ 60%，而成長幅度則可由 42% ~ 535%)。換句話說，只要認真從事每週固定聚會，業績成長幅度將遠大於不從事固定聚會衰退的幅度。這或許和產品有關。因為產品如果很好，產品使用伙伴也將不會那麼快放棄。



5.3 每月定時聚會個案數據分析

我們把本文中七個有落實定時聚會的組織，同樣的，以業績單位三個月平均值，以及運作人數三個月平均值表列如下，在業績平均單位後面括弧內者即為平均運作組織人數，均以三個月一季來分析。

(表 38) 每月固定聚會數據

編號/ 姓名	94 年第一季	94 年第二季	94 年第三季	94 年第四季	業績成長 (%)
CJ101510 林富貴	1008(476)	1445(489)	1147(513)	1153(569)	54%
CJ101568 黃展曜	383(136)	820(201)	559(229)	639(242)	67%
CJ112808 鄭辛彗	345(110)	769(176)	518(209)	601(223)	74%
CJ115111 鄭彥邦	140(49)	470(102)	236(112)	284(109)	103%
CJ206210 羅有壽	716(298)	907(281)	783(290)	1129(349)	72%
CJ215811 陳金寶	60(28)	56(35)	106(64)	231(95)	58%
CJ306295 何健行	284(146)	300(143)	492(187)	508(226)	79%

在組織業績平均超過 200 組以上的時候，至少組織中應該有兩個以上在進行每週固定聚會。而每月的固定聚會就很重要了。把每週固定聚會的成員伙伴一個月中集中一天，大家互相把每週聚會中好的經驗，好的個案來分享給所有組織。從資料中，我們大致有以下分析：

- (1) 組織業績每月大於 200 組以上時候，每月定時聚會會幫助全組織運作人數逐步增加。平均每一位運作人數產生約二組半以上的業績。
- (2) 每月固定聚會一定是每週固定聚會辦理良好的產物。而每月固定聚會執行良好又會刺激每週固定聚會更加落實。
- (3) 落實每月固定聚會平均一年中，業績成長率高於 50% 不是難事。運作人數也會成同比例增加。

5.4 每月未定時聚會個案數據分析

(表 39)

	第一季	第二季	第三季	第四季	成長
CJ212580 江賢達	249(114)	202(104)	167(92)	159(80)	- 36%
CJ300327 李中	246(114)	325(100)	281(96)	241(99)	- 2%
CJ525390 何晟崑	113(67)	118(53)	76(43)	99(38)	- 12%
CJ528913 朱倩玉	94(51)	89(34)	89(35)	52(27)	- 45%

由以上四個每月未能實施固定聚會之組織業績量和運作人數分析，我們有以下三個結論：

- (1) 業績量和運作人數和每週未能實施固定聚會之組織一樣，是逐步衰退的，在一年內衰退幅度由 2% ~ 45%。這原因當然和每週未能定期聚會有關。每週定期聚會辦得好的組織，要辦好每月定時聚會就很容易。
- (2) 同樣的，整個組織月所推薦的新伙伴數目，這也是運作人數逐漸減少的原因。
- (3) 每月固定聚會是一個組織凝聚團隊力量很好的時機。少了每月固定聚會，團隊的「好文化」就很難形成。抱怨，批評等負面情緒遠多於包容和積極等正面情緒，會削弱整體組織工作效率。

第六章 組織形成之人性面因素探討

6.1 人性面看組織形成之原因

組織之所以能逐漸形成，一定是一股「凝結劑」在中間產生「凝聚」的力量。以 MLM 多層次傳銷的環境，由一個人加入，經由公司和本身以及上線組織的引導和服務加上自己也用心來了解，來配合。於是開始產生了「下線」，下線再經由自己的幫忙之下，也像過去的我一樣，也學習，也努力配合，於是，也產生了「下線」。這樣子，就逐漸形成一層一層，也就是多層次的組織網。這些單獨的個體，如果只是靠單獨的見面和解說，則一定不會持續壯大。要組織穩健成長，藉由每週和每月定時聚會，大家「見面」和「分享彼此的好經驗」，大家有「參與」和「奉獻」的感受，大家也均感覺，來參加聚會「有收穫」，則這個組織將越來越穩固，也越成長。

以「人性面」來看組織形成之原因，應該可歸納為：

- (1) 參加聚會，吸取了很多自己未有的經驗，對自己往後推廣事業和產品有相之幫助。因為聚會中有不同時間加入這事業體的朋友，而且他們接觸到的對象也有不同，當然，所經歷過的事件也一定不同。而由這些朋友來和我們分享後，當然，我們雖然未曾親身碰觸，但至少，若自己倘若面臨類似個案時，將比較不會一時不知所措。也正因如此，每個參加聚會的人，也要有一種「分享給別人，協助別人，由我的經驗中成長」的愛心和熱心。尤其對於一位「新來參加聚會的朋友」，在一個半小時左右的時間，聽取別人的分享經驗，除了是學習外，也會更有信心。
- (2) 參加聚會，感覺到增加了很多很好的人際關係，「社會滿足」，無形中提升。每週和每月的定時聚會，一些舊人和新人，一次、二次見面，認識和了解後，「人和人」之間的距離縮短，也代表，多了一些認識自己，了解自己的朋友。傳銷組織，尤其上、下線關係絕對和「傳統」事業不同。大家是希望彼此的「成績」更好，大家才會一齊更強大。上線當然希望「下線」成績更好，相對的，自己的收入一定是會「增加」的。而「旁線」也一定會希望我們的成績也很好，因為這樣，旁線的伙伴也會知道，只要他們努力，也一定會有這麼好的一天。人和人之間是需要有認識而互相幫助，互相扶持才能產生對社會的滿足感。如果只是一個人生活，沒有「人」的接觸，應該自然會產生落

寞、無奈的痛苦。有很多事情，譬如一些農作和建築，沒有眾人的力量和智慧的結合，絕對無法完成。在聚會中，因為增加了認識的人，不僅在事業上，在很多其他方面，也一定會有可幫忙我們的地方。

(3) 參加聚會後，「成功率」提高了。也就是說，因為來參加聚會，甚至於帶了新朋友一齊來參加聚會，結果，藉由聚會形成的「磁場」，新朋友加入較容易，相對的，當然，業績提升，收入增加。而另一方面，也因為參加聚會後，自己的各方面能力，譬如介紹事業、介紹產品，以及介紹公司等均改善了很多，也因此，在平日作業時當然就更順利。總而言之，參加聚會後，由無形中之經驗吸收，能力加強到有形中，實質上的回饋，也就是所得成長，這就符合了人性基本面的現實要求。

6.2 組織形成之其他有利因素探討

組織形成的要素，除了 3.1.3.4 中所提及的好人、好會、好文化三大基本關鍵外，能夠促成組織早日形成，而且由一個組織，衍生另一個組織，並且，同樣的模式，複製成很多組織。而且，每一個組織均維持同樣的「個性」，同樣的「活力」，同樣的「工作效率」，這一定有一些形成組織的「有利因素」，在無形中，在背後支撐。

以 MLM 組織來看，這些其他有利因素可以以下列三項為最重要：

(1) 無私的團隊精神：

「自私」是人類無可避免的個性傾向。譬如，下線可獲得更多福利，但都會影響做為上線的我稍許收入。在 MLM 環境中是經常發生的。下線的資格提升，則我和他的全組織資格差獎金就會減少一些，在這種情況下，會有二種反應。有些「想法一向自私」的上線就會有一些小招數，希望下線不要晉升上來。另外一種「積極不自私的上線」，會儘量鼓勵下線晉升，因為這樣，下線會有榮譽感，會更努力。下線收入也會因此增加，下線的未來會發展得更好。在一個聚會中，如果這種「積極不自私」的觀念一直一直被宣導，被提倡，則時間久了，大家也「做習慣了」，也成為組織的一個「文化之一」，則對於組織形成，絕對是有很大的幫助。「處處以下線的福利為優先考量」，「人人考慮下線」，這是可以「複製」，可以產生正面效益的「動作」。在 MLM 環境中，我們評估一件事情，可以不可

以執行，對全體組織有否「正面幫助」，只要考慮「如果這個動作，每個人均在做，則對全體組織有否好的影響」，就可以「立刻下判斷」。

以上述「壓抑下線福利，增加自己小利」的「自私」心和行為來說，如果，組織中每個人均這麼做，勢必「人人都失望」，不管您是本性自私或本性不自私的人，馬上無法忍受繼續在這環境中存在。

(2) 人人有貢獻有付出的成就感

無論是每週一次或每月一次的定時聚會，一位經常參加聚會的朋友，他有他的經驗或值得其他朋友參加的「大家認為很好的做法以及想法」講給大家聽，他會產生一種「成就感」。這種成就感來自於台下或聚會中聆聽伙伴的認同眼光。更來自於其他伙伴衷心的感謝。讓一個人在集會中能夠有他存在的價值感是相當重要的，好比我們在家庭中，無論是爸爸、媽媽、兒子、女兒、祖父、祖母，每一個人在心中都有「我在家中是一個重要份子」的感受。

(3) 溫馨和溫情的氣氛

每週一次和每月一次的聚會，絕對要引導至參加聚會的朋友們，大家抱著一顆「溫暖」的心來。大家在一起除了共同分享彼此的好經驗，好心得外，最重要的一定要有一種「感恩大家在一起」的氣氛產生。沒有做作，沒有偽裝，也絕不是以「利」為中心的聚會。注意有沒有朋友在這個月出生的，如果有，我們可以順便買個生日蛋糕，大家共同慶祝一下。注意看，有沒有很特別的一件善行，來自於我們一起集會的朋友，如果有，出奇不意的表揚一下吧。注意看有沒有哪一對夫妻特別孝順，特別對父母親很照顧、很體貼，也可以在集會中加以宣導。好人、好事僅量在我們集會中多一些、自然而然，在整個組織，會有很溫馨的氣氛。而這種氣氛絕對是一個集會要保持很好的關鍵因素。

6.3 自己設立每週定時聚會的時機

只要有心經營事業的朋友，或者首先是使用產品而在一陣子後對產品和公司非常認同來投入事業的伙伴，在我們參加上線組織的定時聚會幾個月後，達到下列條件：

- (1)我在附近所推薦使用的朋友已有 10 個人以上，並不一定是我直接推薦，有些可能是下線所推薦。
- (2)這些朋友中，至少有三到四位已經固定和我一起參加上線伙伴主持的定時聚會。
- (3)上線伙伴主持的定時聚會，除了我們四、五人以外，也尚有其他組織四、五人以上。



這三個條件都達到的情況下，就如同本文第三章所述，我應該和上線協調，由我和我的下線伙伴中，找尋理想地點來設立每週定時聚會。而這定時聚會將要求我來主持，上線是來協助的角色。我的先期主要幹部就是那三到四位陪我參加上線固定聚會的伙伴。上線在我們剛設立的時候，會克服一切困難，儘可能來參加，來鼓勵。但當我們很熟練後，也許隔週來或三週、四週來一次也可以。當然，我也要儘量參加上線的每週定時聚會。有一點很重要的是這種「分家」，是組織「領導人」的形成很重要的一個交接方式。一個傳銷組織中，「領導人」必須一個一個陸續產生，就類似我們人類一代一代的「家庭」成立的模式一樣。做為一個上線領導人，必須隨時注意，也提拔下線來獨當一面；當然是在這位下線已足夠充實有能力的情況下。而做為一個有志於要經營傳銷事業的下線伙伴，更應該加速學習，虛心、有耐心，隨時準備接棒。

傳銷事業做得成功與否，主要的關鍵點應該就在於，我們的下線組織中有多少伙伴可獨立辦理合乎公司要求的每週定時聚會。

第七章 結論與建議

7.1 結論

參與多層次傳銷(MLM)組織是一種不同於平日生活經驗的另一種歷練。傳銷組織是一個大熔爐，有各種不同個性、不同追求、不同價值觀的「人」，會有機會「聚」在一起。而能夠協調大家，讓大家有逐漸一致的工作和思維方向的就是組織的「文化」。「好人、好聚會、好文化」就是「組織成功三要素」。而每週和每月定時聚會就是由「好聚會」出發，由聚會中大家的共同分享經驗，大家互相鼓勵，彼此縮短距離，形成情同手足的「革命打拼」精神而培養出「好人」和「好文化」。

因此，務必在每一位從事傳銷事業的伙伴心中，深深植入「唯有參與每週和每月聚會，並在適當時機擔任主導角色，才能為自己和下線伙伴建立一個穩定成長的組織。

7.2 建議

台灣的傳銷事業公司總數超過 500 家⁵以上，每年有將近 150 家設立，而同時也有 150 家結束營業。除了大家一定要以正面公平和永續經營之基本態度來做為公司宗旨外，在經銷商的觀念教育中，實在有建立「定時聚會」的必要性宣導，以增加 MLM 事業的成功比例。



⁵ 參考行政院公平交易委員會 93 年度台灣傳銷事業公司調查報告。

第八章 文獻／資料參考

本文參考下列書籍及資料：

鄧東濱，伊索寓言的管理智慧，初版，台北市，長河，民 82

鄧東濱，人力管理，初版，台北市，長河，民 82

游伯龍，智慧新境，第 1 版，台北市，洪建全基金會，民 81

彭宏譯，安麗的奇蹟，初版，台北縣中和市，漢湘文化，民 86

方天龍，傳銷秘笈，二版，台北市，漢湘文化，民 91

魏特利，樂在工作，二版，台北市，天下文化，民 78

楊千，領導初探，初版，台北市，商業周刊，民 88

洪慶章，加捷文宣—

「機能幸營養食品使用後可能發聲之好轉反應」

*本文也參考加捷公司實際各月業績資料和組織之成長關連性

