

推銷怪傑鮑洛奇

經濟日報叢書

推銷怪傑鮑洛奇

魏銘譯

經濟日報叢書

推銷怪傑鮑洛奇

譯者 魏

銘

發行人 王

惕

吾

出版者

經濟日報社

社

新聞局登記證局版臺報字〇〇二七號

總經銷

聯經出版事業公司

臺北市忠孝東路四段五五五號

郵政劃撥帳戶一〇〇五五九號

電話：七六八三七八

印刷者

中興印刷廠

定價 新臺幣肆拾伍元

中華民國六十四年一月初版

中華民國六十六年六月第二次印行

印翻禁・權版有

前言

直到現在爲止，全世界上銷售中國食品的公司，還沒有任何一家的業績能超過重慶公司，即使世世代代爲拓銷中國口味食品而努力的我們自己的企業界，跟重慶公司比起來也瞠乎其後。所以我們要把這本書介紹給國內的工商界，讓大家看看他成功的地方在那裏？我們是不是也能辦得到？

創設重慶公司的吉諾·鮑洛奇 (Gino Paulucci)，是自義大利到美國移民的後裔，一九一八年出生於明尼蘇達的鐵礦城。父親是個礦工，家庭生活非常困苦，他幾乎是在三餐難繼的情形下渡過了他的幼年。

十四歲開始替別人工作，他打過雜，做過粗工，等年紀稍大，又做過搬運伕、清潔工。後來他發覺自己頗有推銷才能，才正式踏入人生的正途。

被稱爲「來自明尼蘇達的推銷怪傑」鮑洛奇，從推銷「裝在玻璃瓶的礦片」開始，到兜售壞皮香蕉，進而食品的推廣，他使用了各種不同的絕招，這些絕招都將在本書中一一的介紹。

在此我們只說明一個事實，從高三那年替別人推銷水果算起，到一九六六年，他由一個手無分文的窮孩子，變成了一個擁有一億美元資產的富翁。而且是在美國土地上推銷中國食品，他本身又不是中國人，這種成就的確令人驚奇。因此，他的經營方式和推銷手段，值得所有想開創新事業的人、和推廣新產品的經營者作爲借鏡。

目 錄

前言	一
第一章 成功之路	一
第二章 牛刀小試	一五
第三章 創新的推銷法	二七
第四章 經營法則	六一
第五章 廣告的運用	八三
第六章 企管的信條	一一三

第七章	訂價的藝術·····	一四二
第八章	研究與發展·····	一六五
第九章	做公共關係·····	一八七
第十章	整體的行銷·····	一九七
第十一章	企業永生·····	二一七
第十二章	慈善事業·····	二四三
第十三章	公司的轉讓·····	二五八
附 記	鮑洛奇這個人·····	二七八

第一章 成功之路

當我在中西部山野地區的一條小路旁邊，在一棟金屬製半圓形的小房子裏開設起我的公司時，人們都說我是個糊塗蛋。也許他們說的不錯。你想想看，一個名叫吉諾·F·鮑洛奇的平凡人物，竟在明尼蘇達北方的北歐人集居的地方，開設中國食品公司，而四周都是鐵礦的殘跡，任誰也難免露出驚訝之色。

結果呢？我不是吹牛，我的這一瘋狂決定，換來了一億美元的資產。如果我繼續下去的話，也許我能使自己的財產繼續增加——當然，也可能全軍覆沒。

不過，我要先說明一點，雖然我在這本書裏，大部份都是在談美國的商場情形，而

且也可能給人們造成一個印象：「各位，聽我說，你們做了很多的錯誤，這裏是一個較好的方法。」但我不希望大家造成錯覺，認為我所做的一切事情都是對的。事實上，完全不是這麼一回事。我也錯過，例如史坦·佛里勃製作的新年電視廣告，我就得到一個很好的教訓。

這次的廣告，是重慶公司在我家鄉杜魯茨所投資製作的第一個特別節目，時間是一個小時。我太太露惹絲和我，準備趕回去觀賞這個我們自己提供的節目。

我們搭乘公司的專機啓程回家，本來路上有充份的時間，可是，沒有想到一九六二年二月五日開始的虎年，受到我們北方著名的大風雪的歡迎。我們那架「航空指揮官」號小型飛機，被吹得上下跳動得很厲害。駕駛員轉回頭來告訴我們，最好在亞里斯降落，免得發生意外。平常就不喜歡坐飛機的露惹絲，欣然地接受了這一建議。

於是，沒有多久，我們就住進雷迪生飯店，並馬上打電話給住在附近的親戚艾菲列夫婦，約他們在看完我們提供的特別電視節目之後，到查理牛排館與我們共進晚餐。然後，我跟露惹絲懷着緊張的心情坐下來，等待電視機上的歷史性鏡頭出現。

「你是知道的，親愛的，我從來不干涉你生意上的事，」露意絲說，「可是，這一次，你不認爲你該事先看看製作草稿嗎？」

「不需要，史坦說他要完全自由發揮，所以我答應了他，」我說話的語氣雖然仍很堅強，但我知道，在決定的時刻即將來臨時，我的聲音也難免有點顫抖了。

不過，畢竟我對佛里勃是有信心的。不是嗎？他製作的那些一分鐘的諷刺性的廣告，不是在同業中引起很大的騷動？他的幽默現在不正是商場上爭論的話題嗎？即使一般人，不是在全國每一個角落都有人爲他的靈感而發笑嗎？

例如：有一則廣告的內容是這樣的：十個醫生有九個推許重慶公司的炒麵。接着鏡頭一轉，使觀衆清楚的看到，這十個醫生中，有九個是中國人。這一則商業廣告，不知使多少家庭主婦，一路大笑着走向超級市場買炒麵，而我們則一路笑着把錢送進銀行。我建立的重慶公司對美國工業來說，毫無疑問的是一個極大的衝擊，而這種廣告方式，不僅使朋友們感到驚奇，也使北明尼蘇達的銀行家吃驚不已。

在我四十三歲的那一年，他們看到我蒸蒸日上的事業，才突然發現我的存在，認爲

我是一夜成名的企業家。說起來真是有趣得很，他們心目中的一夜，却是我十五年艱苦奮鬥的歲月。在這十五年中，我每天早上都是四點半起床，與那些競爭的對手、金融界、政府官員、鐵路運輸事務及航空線的安排等，終日糾纏不清。

此外，每個星期一的下午，我都要親自查看帳目，看看這一個星期所賣出去的每一罐炒麵、雜碎有多少利潤。這種戰戰兢兢的做事心理，在我十歲的時候就形成了。那時，我爲了使家中的爐子不斷火，經常沿着鐵路線溜進鐵礦去偷取木炭，當通過衛兵時那種驚恐的心情，竟成了我一生做事謹慎的標誌。

當我坐下來看由重慶公司提供的這一個小時的節目時，我的心情就是很可笑的，在感覺中彷彿與當年被奧立佛鐵礦公司警察追着跑時的心情完全一樣。

「我相信一定錯不了，」我對露惹絲說，「也許是一個以音樂爲主的大節目。」

出現在螢光幕上的第一個鏡頭，是一間寬大的電視製作室，裏面黑黝黝的、空洞洞的，只有一個人影模糊的打雜工人。接着畫面開始移動，打雜工人拿着一把鐵鏟，以快速動作，把很多「強烈的、粗野的和令人料想不到的喜劇性鏡頭」，一鏟一鏟的扔進一

架燃着熊熊烈火的電視機裏。然後，佛里勃騎着一部自行車走了出來。我和露露絲相互來了個會心的微笑，認為令人噴飯的滑稽鏡頭就要出現了。

可是，等了很久的一段時間，什麼也沒有，只不過是一些輕鬆有趣的笑話而已。

接着，螢光幕上突然出現很多大字母，有幾個女孩子想把它拼成「佛里勃」，但怎麼拼也拼不成功。於是，利用「化入式」鏡頭變化，使那字母在強烈的跳動中不見了。再接下去是一段米勒的滑稽表演，並配以「騎馬的非凱麗」（北歐神話中，侍奉陣亡勇士靈魂的侍女）那首民謠的樂曲，當字幕在電視上出現時，幾乎每一個人都跟着哼起來。

另外還有一些滑稽的短劇，看起來並不很可笑，而且也顯得很鄙俗。更使人不解的是，一直沒有提重慶公司和炒麵這件事，直到一個小時的節目快完了，才播出十分鐘的宣傳廣告。

「我覺得，即使街上的那些販夫走卒，也不會認為這節目有什麼好笑，」我對太太說。

「我也有同感，」她說，「事實上，已到達可怕的程度。」

「真到楣！二十五萬美元就這樣泡湯了。」

「幸虧我們沒有趕回杜魯茨，」她說，「否則，不知有多少人會打電話來安慰我們了。」

我忽然想起另外一件事：史坦在廣告中根本沒有提菊花茶的事，菊花茶也是我們的產品之一，當時存貨已經非常多，我打算在這次節目中說明，公司要把這些菊花茶當作隨貨贈品，送給顧客。這樣重要的事，史坦何以隻字不提？簡直沒有把我的話當作一回事嘛！

幸好，在這些氣惱的事還沒有把我冲昏頭以前，我就拿起電話，給史坦打了封電報：「毫無疑問的，那些批評家一定喜歡你這次的製作，謝謝你的辛勞，並祝福你！」然後，我們趕往查理牛排店，與露惹絲的哥哥艾非列和他太太葛萊絲同進晚餐。說實在的，我真想取消這次的約會，但露惹絲不同意，我只好振作精神陪她去。

跟艾非列夫婦一見面，我就看出他們的臉色很不自然。我們主動的解除了他們精神

上的壓力，很坦白地說，我們不喜歡這次的特別節目，看了之後，心裏非常懊惱。

「這個傢伙的才能，似乎比一般人高不了多少。」艾菲列開始了他的評論，並指出很多這次節目製作錯誤的地方。

我一面聽，一面點頭，什麼也沒說，只默默地咀嚼我的牛排。

第二天，當我回到杜魯茨的辦公室時，我驚奇的發覺，坐在辦公桌後面的職員們，臉上都充滿了喜悅之色，個個都好像中了特獎一樣，這是怎麼回事？

原來昨天的廣告已發生了良好的反應，不僅觀眾有了好評，全國的食品批發商也紛紛表示，零售商很滿意這次的節目，他們都希望能夠銷售我們的產品。於是，我們的產品銷路大增，一天就多賣了上萬元。

我打電話給史坦，把這個好消息告訴他，他高興得不得了。

「對我而言，這次的節目似乎並不怎麼理想，」我坦白地說，「而且除了我之外，艾菲列也不喜歡它。」

「誰是艾菲列？」

「我的大舅子。」

以後的幾天，不少的雜誌、報紙，也對這次的廣告節目提出批評，幾乎都一致的讚揚史坦的才能和所創造的喜劇氣氛。洛杉磯時報的一位評論者更赤裸裸地說：「一個小時的節目過去之後，我飢牢牢的等待着佛里勃的更多製作。」

在電視的放映史上，恐怕還沒有一個節目受到這樣熱切的歡迎。我認為「倒楣」的事，竟變成了一次大的勝利，我心中的陰影一掃而光，甚至於連史坦忘記菊花茶的事也不再計較了。

從這件事上可以看出，在電視節目播出之後，我對專家作了錯誤的估斷，不過，我也做了一件對的事情，那就是在節目製作時，自己並沒有硬去充內行。事實上，我連問都沒有問，任憑史坦愛怎麼做就怎麼做。

現在我已深深的瞭解，要想運用富有創造才能的人，必須遵循下面的法則：如果你信任了某一個人，你就要讓他有自己的頭腦。

就拿我跟史坦的例子來說吧，我替自己立下一條規則：要接受他的主意，就是完完

整整的接受，決不提出修正意見，也不跟他的工作糾纏不清，因為他在這樣的情形下是無法工作的。

我不告訴他如何去製作廣告，同樣的，他也不告訴我如何設計、安排。我認為這是企業老板們與廣告製作人及其他有創造才能的人的相處之道。可惜的是，遵守這一原則的老板並不多，結果，播映出來的廣告總是亂七八糟。

主持人雜誌的一位評論者曾這樣說：「鮑洛奇和佛里勃把幽默、諷刺揉合進商業廣告的作法，本人非常贊成。」這倒也是實情，回想重慶公司所作的廣告，都是利用各種獨特的手法製作的。並不是我們想與衆不同，而是我們認為用這種非常手段製作出來的廣告，要比用標準方式效果好。

例如我們製作的第一批廣告中，有一則是改進品質的，其目的是想提高售價。結果使我們的售價比任何同業都高，而生意照樣很好。

幾年之前，我就想把這一感受寫出來：工商界似乎可以用更多打破傳統的方式、和更「狂妄」的手法來從事商業活動。這個念頭是我有一次坐在飛機上想到的。事實上，

我大部份改進經營的計劃，都是在飛機上孕育而成的。

當這次的意念產生時，我是坐在一架雙引擎的小型飛機上，它正聲音非常噪雜的橫過紐約城北方的卡斯基山脈。我這次的任務是與一個同業爭奪市場，原因是我們在紐約城一帶的連鎖銷售網，快要被一個強有力的對手踢出來了，對方使出廉價拋售和免費贈品兩大法寶，想把我們從這一區趕走。

幾年來，我對重慶公司的經營，都是儘量保持少管事的態度。專家們說，一個公司的建立，你必須要使代表你的人有權威。專家們的話不錯，所以我總是讓我們的人自由去發揮。有時候，我明明知道他們的方式不對，我也忍着不說。同時，我爲了不使每個人感到我的存在所給予他們的威脅，每年我至少有六個月的時間躲到佛羅里達去消磨時光。可是，不知道爲什麼，有些人的處事方法，往往會把事情愈弄愈糟，最後不得不打電話把我叫回來處理。譬如這次在銷售市場上所發生的難題，就是一個很好的例子。

銷售網的新主顧正在邁阿密海灘渡假，他們問我，我能不能去見見他？我馬上搭飛機趕了去，在芳丹白露游泳池邊上，找到我要拜訪的對象。有人說，永不要去打擾一個