

## ديفيد أوجيلفي وابتكار الإعلان الحديث

من بين القصص التي لا حصر لها للقادمين الجدد الذين حققوا الشهرة والثروة في أمريكا، قلة هم الذين كانت لهم سيرة ممتعة وغير عادية مثل ديفيد أوجيلفي؛ لقد كان رجلاً إنجليزياً غير تقليدي جعل من العادات الأمريكية موضع دراسته الحياتية، وأصبح أوجيلفي الذي ترك جامعة أوكسفورد من دون إكمال دراسته، رجل إعلان لامعاً وناجحاً، والشركة التي أنشأها في عام (1948م) نمت بسرعة، وتحولت إلى إحدى أكبر الوكالات الإعلانية في العالم، وعن طريق الجمع بين البحوث والتطوير الذاتي المثابر، أصبح أوجيلفي، كما قال عنه الكاتب مارتن ماير: «أحد أكثر الشخصيات المحبوبة والغريبة الأطوار على نحو مشروع في مشهد الأعمال الأمريكي». لقد ساعدت الإعلانات التي أنتجتها شركته وقُدَّتْ على نطاق واسع، والنظريات التي تقف وراءها، على تغيير وجه الصناعة الإعلانية، وفي هذا النطاق أخذ ديفيد أوجيلفي يعرف بما يشبه فيلسوف الإعلان؛ إذ إن كتابه المعنون أوجيلفي والإعلان الذي ألفه في عام (1963م)، كان مصدر إبداعه.

في بداية مسيرته المهنية المتنوعة، أصبح أوجيلفي خبيراً في إجراء التجارب العلمية وقياس الرأي العام من خلال عمله في منظمة جالوب، وكان مصدر ابتكاره يكمن في توظيف علم الرأي العام المحايد للتأثير في العملية الإعلانية، وهي صناعة يعتقد بأنها تتحكم فيها العواطف أكثر من الحقائق، وفي محاولة لترجمة النظرية إلى تطبيق، أسس أوجيلفي شركته الخاصة، وهي خطوة جريئة، مع الأخذ في الحسبان أنه كان يفتقر إلى الخبرة؛ تمكن أوجيلفي من تحقيق

اسم له بسرعة عن طريق تنظيم حملات تنطوي على الأخطار وغير مألوفة، نجح من خلالها في ابتكار صور لعلامات تجارية للشركات ذات الصلة، ولكن عند استحضار أساليب الإثارة لترويج منتجات عملائه، فإن أوجيلفي لم يكن يعتمد فقط على العبارات الجذابة والصور المثيرة، بل كان يستعمل الحقائق الصلبة والموثقة، عن طريق توظيف الإحصاءات المستخلصة من استطلاعات الرأي لتقرير أسلوب إعلاناته ومضمونها، ووضع أوجيلفي صيغاً صارمة تنطوي على مزج مثالي بين النص والصورة، ولاقت حملاته نجاحاً كبيراً، حيث أثبت الوقت وأوجيلفي أن بالإمكان ترجمة الحقائق إلى قوة تسويقية.

وبحلول الوقت الذي انسحب فيه أوجيلفي من العمليات اليومية لشركته في الستينيات من القرن العشرين، كانت أوجيلفي أند ماثر من بين أكبر شركات الإعلان في العالم، فضلاً على أن كثيراً من المنخرطين في الصناعة الإعلانية كانوا قد تبنا الأساليب العلمية التي ابتكرها ديفيد أوجيلفي؛ لقد أوضح أن إعلاناً يعتمد على البحث المثابر، يجري ترتيبه بأناقة ويوضع في أمكنة قليلة مختارة قد يكون له تأثير أكبر من هجمة إعلانية سريعة ينقصها التركيز.

### رجل إنجليزي قلق يشد الرحال إلى أمريكا

عاش ديفيد أوجيلفي طفولته في العقد الثاني من القرن العشرين في بيت في الريف الإنجليزي شغله ذات يوم لويس كارول، لكن نشأته كانت تنطوي على أوهام أقل من تلك التي تخيلها مؤلف (أليس في بلاد العجائب)؛ والد أوجيلفي الذي كان عالماً في التاريخ الإغريقي تحول في وقت لاحق إلى سمسار في البورصة، دُمّر مالياً بسبب نشوب الحرب العالمية الأولى، وبالرغم من سوء طالعها، تمكن من إرسال ولده إلى مدرسة فيتس العريقة في أسكتلندا، وبالرغم من أن ديفيد لم يكن من بين الطلبة الأوائل في المدرسة، إلا أنه حصل على بعثة إلى كلية كنيسة السيد المسيح في جامعة أكسفورد لدراسة التاريخ؛ استذكر لاحقاً في لحظة تواضع نادرة: «كان يمكن أن أكون مؤرخاً وليس رجل إعلان؛ لكنني لم أكن أملك العقل اللازم لأصبح مؤرخاً».

ولما كان أوجيلفي شاباً قلقاً يبحث عن مغامرة، فقد قايض في نهاية المطاف الأديرة المظلمة في أكسفورد بباريس، حيث وجد عملاً بوصفه مساعد طاهٍ في فندق ماجيستيك، وكونه بات يشعر بالضجر في فرنسا، فقد قرر العودة إلى إنجلترا حيث امتهن بيع أفران الطبخ آغا، وهي ماركة جديدة من الطباخات متعددة الاستعمالات، وكان يختلف إلى المدارس والمنازل الفخمة في محاولة لبيع الأفران الإنجليزية معتمداً على الميزات التي تتمتع بها الطباخات الكبيرة، وأثبت نجاحاً في ذلك حتى إن الشركة الصانعة كلفته بكتابة كراسٍ لقسم المبيعات، وفي عام (1935م)، كتب مقالاً عن المنتج بعنوان نظرية بيع الطباخ آجا وتطبيقها، وكان الإعلان محشواً بالحقائق عن الطباخ، إضافة إلى أنه احتوى على نصائح عن أفضل أنواع الإعلان التي تجدي مع مختلف شرائح العملاء.

أرسل أوجيلفي نسخة عن الكراسٍ إلى أخيه فرانسيس الذي كان يعمل مديراً عاماً لشركة الإعلان المهيبة (ماثر أند كراوثر) التي كانت تتخذ من لندن مقراً لها، وأعجب فرانسيس مباشرة بالكراس، وعين ديفيد متدرّباً في الشركة، وفي السنوات الثلاث اللاحقة تمتع ديفيد أوجيلفي بالحياة كما هي عادة الشباب في المدن؛ يستذكر في هذا الشأن: «كنت أذهب إلى الحفلات الموسيقية وحفلات الرقص التي كانت تستمر حتى الفجر... كنت أمازح الفتيات، لكنني في هذه الحقبة طوّرت عادة العمل الجاد، وعندما تمت مضاعفة راتبتي، ذقت طعم النجاح». وفي هذه الأثناء كان أوجيلفي قد بدأ بتطوير نظرياته حيال الإعلان، وفي عرض أمام زملائه في شركة إم. أند سي في عام (1936م)، تقدم أوجيلفي بست أطروحات؛ يقول في إحداها: «كل كلمة في النص لها أهميتها». وجاء في الاقتراحات الأخرى «يجب إحلال الأرقام الصلبة محل الادعاءات الرومانسية؛ ويجب أن تحل الحقائق محل الشعارات، والعروض الجذابة محل النصائح الفارغة». وحيث إن هذه الاقتراحات جاءت من شخص عمره خمسة وعشرون عاماً لا يتمتع بكثير من الخبرة، فقد بدت وكأنها لا تعدو أن تكون تأملات من شاب نضج باكراً، مع ذلك فقد أصبحت هذه الأطروحات تشكل أعمدة نظريته عن الإعلان، وهي أفكار ستجعله من بين أكثر الرجال نجاحاً في ذلك القرن.

إحدى مسؤوليات ديفيد أوجيلفي كانت تتمثل في مراقبة حملات الإعلان الأمريكية التي كانت تصله من خلال خدمة الملخصات الصحفية، وهذا البحث جعله متشوقاً لمعرفة ما هو أكثر عن أمريكا، فبدأ في البحث عن طريق لاجتياز الأطلسي، قائلًا: «مرد هذا جزئيًا هو أنني أردت أن أثبت أنني قادر على النجاح بمجهودي الخاص بمعزل عن رعاية أخي». وفي عام (1938م)، حيث كان مايزال يعتمد على رعاية أخيه، أقنع الشركة بأن ترسله إلى الولايات المتحدة لدراسة صناعة الإعلان الأمريكية، وتؤكد أوجيلفي أن رحلته عبر الأطلسي ستكون على ما يرام، وبعد وصوله إلى نيويورك استأنف حياة البذخ التي كان يعيشها، والتقى مع الكاتب والناقد المسرحي أليكساندر وولكوت وجماعته - التي كانت تضم هاربو ماركس و أيثيل باريمور- ويرجع الفضل في ذلك إلى ابن عمه الكاتب ريبكا ويست الذي ربّ إقامة هذه العلاقة.

بعد أن قدم تقريراً إلى الشركة التي يعمل فيها في عام (1939م)، استقال أوجيلفي من عمله وذهب إلى جامعة برنستون لدراسة مناهج من صنعه في الدراسات العليا، ولما كان تواقاً لتوسيع بحوثه لتغطي العادات الاستهلاكية الأمريكية، وجد أوجيلفي عملاً لدى الدكتور جورج جالوب؛ المنظر البارز في إجراء الاستطلاعات الحديثة الذي كانت شركته تتخذ من المدينة الجامعية في نيو جيرسي مقراً لها. (كان جالوب يمثل سلالة نادرة من الأكاديميين حيث كانت لديه المقدرة على تحويل النظرية العلمية إلى ممارسة مربحة، وبعد أن عمل مديراً للمركز البحثي لشركة يونغ أند روبيكام، أنشأ شركته الخاصة به لتقديم الخدمات في مجال الاستطلاعات). وكلف جالوب أوجيلفي بالعمل في مشروع أسماه أوجيلفي (مراقبة قيم السرادق)، وكانت مهمته تتمثل في إجراء مقابلات مع الناس في السرادقات؛ بهدف قياس ردود الفعل الشعبية لأسماء نجوم السينما وعناوين الأفلام السينمائية، وبالرغم من أنه كان يتقاضى في هذه الوظيفة (40) دولاراً في الأسبوع، إلا أن الخبرة التي حصل عليها كانت لا تقدر بثمن، وقد عرف أنه يمكن التكهن بما يفضله المستهلكون عن طريق معرفة ردود فعلهم لأسئلة تُعدُّ بعناية، وعرف أيضاً كثيراً عن الأذواق الأمريكية؛ يقول أوجيلفي عن هذا: «إذا أردت أن تجرب حظك في بلد أجنبي، فإن أفضل شيء يمكن القيام به هو الحصول على عمل بالفرع المحلي لمؤسسة جالوب للاستطلاعات؛ فعن طريق ذلك يمكنك أن تعرف ماذا يريد المواطنون في هذا البلد من الحياة، ما هي أفكارهم بالنسبة إلى المسائل المطروحة حالياً، وما هي عاداتهم».

عندما نشبت الحرب العالمية الثانية، ترك أوجيلفي العمل في جالوب ليلتحق بالمخابرات البريطانية في واشنطن، وخلال سنوات الحرب، زار مقاطعة الأيميش في لانكاستر، بنسلفانيا، وبالرغم من أنه من المؤكد أن الإنجليزي المتحمس كان يبدو في أعين ما يسمى بالناس البسطاء غير ملائم، إلا أنه أصبح مفتوناً بحياتهم البسيطة، وبعد أن وضعت الحرب أوزارها، استأجر أوجيلفي هكتارات عدة من الأرض وجرب حظه في زراعة التبغ؛ يستذكر بهذا الشأن قائلاً: «لقد كانت السنوات التي أمضيها في مقاطعة لانكاستر أغنى مدة في حياتي، لكنه أصبح واضحاً أنني لن أستطيع كسب قوتي من العمل بالزراعة».

### تأسيس شركة إعلان جديدة

بعد أن أمضى أوجيلفي بضع سنوات في ريف بنسلفانيا الهادئ، أصبح مشتاقاً للعودة إلى صخب مدينة كبيرة مثل نيويورك، غير أنه -وقد بلغ الثامنة والثلاثين من عمره- لم يعد ذلك الشاب القوي اللامع الذي نزل من السفينة لتوه قادماً من إنجلترا؛ أراد أن يعود إلى ممارسة الإعلان، وفكر في بداية الأمر أن يلتحق بعمل في شركة يونغ أند روبيكام؛ قال في مقابلة عام (1976م): «لم يدر في خلدي قط أن شركة واي. أند آر ستوظفني؛ لأنني لم أكن أعتقد أن لدي أي مؤهلات؛ ولذلك فإن الشيء الوحيد الذي كان بإمكانني أن أفعله هو تأسيس عمل خاص بي». لقد كان عملاً ينطوي على مغامرة؛ إذ إن كل ما يملكه كان لا يتجاوز (6,000) دولار، ليس لديه زبائن، لا يوجد لديه إعلانات تشير إلى وجود زبائن محتملين، فضلاً على أنه كان يفتقر إلى خبرة العمل في صناعة الإعلان الأمريكية، إلا أنه كان يشعر أن لديه ما يثير الاهتمام فعلاً؛ إنه التدريب النظري المناسب؛ يقول أوجيلفي بهذا الصدد: «لقد علمني الدكتور جالوب ما الذي اكتشفه بشأن العوامل الكامنة وراء نجاح العملية الإعلانية أو فشلها... علاوة على أنني قرأت الكتب المتوافرة التي تتناول الصناعة الإعلانية جميعها».

وفي الصناعة التي تفضل الخبرة العملية على التعلم من الكتب، كان أوجيلفي يمتلك ميزة ملموسة؛ إنها أخوه، فبينما كان ديفيد في أمريكا رقي فرانسييس إلى منصب مدير عام شركة

ماثر أند كراوثر، ولما كان فرانسييس تَوَاقًا إلى مساعدة أخيه الأصغر اللامع، أقنع شركاءه بدعم ديفيد بمبلغ (45,000) دولار والسماح له باستعمال اسم الشركة، وأقنع أيضًا شركة إعلان بريطانية أخرى، هي إس. إتش بنسون ليمتد، بالإسهام بمبلغ (45,000) دولار من أجل القيام بمشروع مشترك يشكل - كما كانوا يأملون- رأس جسر ساحلي بريطاني في أمريكا الشمالية، واشترطت الشركتان الأمريكيتان للقيام بهذا الاستثمار، أن يعثر أوجيلفي على شخص أمريكي لإدارة المشروع الجديد؛ كتب لاحقًا يقول: «لم يكونوا يعتقدون أن شخصًا من بني جلدتهم باستطاعته إقناع الصناعيين الأمريكيين أن يوكلوا إليه أي أعمال». لذلك اختار أندرسون هيويت؛ أحد مديري شركة وولتر ثومبسون، والذي كان يتمتع بعلاقات جيدة، وجعله شريكًا.

عام (1948م)، فتحت شركة هيويت، أوجيلفي، بنسون، ماثر أبوابها، ولم يكن لدى مالك المكتب الجديد أي نية في البناء البطيء؛ ففي يوم العمل الثاني وضع أوجيلفي قائمة بأسماء العملاء الخمسة الذين كان يريد هم: جنرال موتورز، بريستول- مايرز، كامبل سوب، ليفر برذرز، شل أويل. اعترف لاحقًا: «إن الحصول على هذه الأهداف الرئيسية كان ضربًا من الافتراض الجنوني».

كانت أولى حملات أوجيلفي لصالح شركته الوليدة، وأبلغ الصحافة الاقتصادية عن وجوده في السوق، وأرسل تقارير عشوائية عن تقدم شركته إلى مئات المديرين، بالرغم من أنه لم يحصل هناك تقدم يذكر يستحق الكتابة عنه، ومستفيدًا من علاقاته مع لندن تمكن من الحصول على عدد قليل من العملاء البريطانيين؛ مثل جينيس ايل و ويجوود تشاينا (التي كانت تصرف (40,000) دولار على الإعلان سنويًا). باستثناء ذلك كانت الاستجابة مخيبة على وجه العموم، وبالإضافة إلى ذلك، كانت شركة أوجيلفي واحدة من (3,000) شركة تسعى للحصول على حسابات إعلان لشركات كبيرة في بيئة أعمال تتعامل فيها الشركات التقليدية مع مؤسسات مستقرة تعرفها منذ سنين. قال أوجيلفي لاحقًا: «بعد ستة أشهر من إنشاء وكالتي، كنت بحاجة ماسة إلى الحصول على أعمال، لدرجة أنني عرضت على أحد معارفي (10) بالمئة من أسهمنا إذا حول لنا حساب إعلان لمكنسة كهربائية كان في جيبه». ومن حسن طالع أوجيلفي أن الرجل رفض.

وجد هيوبت حلًا بعد خمسة أشهر صرف الشركاء خلالها ثلاثة أرباع رأس المال، فقد وافق عم هيوبت الذي كان يشغل رئيس شركة جيه.بي. مورغان، على إقراض الشركة الناشئة (100,000) دولار من دون ضمان، والأهم من ذلك أن هيوبت تمكن من اصطياذ إعلانات بمبلغ ثلاثة ملايين دولار من شركة صن أويل كومباني، وبالوصول على هذا العميل الكبير انخرطت الشركة الصغيرة في العمل، وبالرغم من أنه كان يعمل في صناعة تتسم بالروتين على وجه العموم، إلا أن أوجيلفي كان يتقن المهن جميعها؛ يقول في هذا الشأن: «إن أفضل الأوضاع الفكاھية التي خبرتها كانت في الأيام الأولى لشركة أوجيلفي أند ماثر، وعندما كنت أعمل مديرًا للبحوث ومديرًا للابتكار في الوقت نفسه، وفي أمسيات أيام الجمع كنت أكتب تقارير بحثية موجهة إلى مدير الابتكار، وكنت أبدأ القبعات صباح الإثنين، وأقرأ تقاريري وأتخذ القرارات المناسبة بشأنها؛ إذا كان ذلك ضروريًا».

لقد ساعدت صفقة باكرة مع شركة هاثاوي لصناعة القمصان على وضع أوجيلفي على الخارطة، وفي أعقاب تراجع هاثاوي بسبب منافسة شركة أرو، سعت الشركة المهيمنة إلى زيادة أرباحها من خلال حملة إعلانية، إلا أنها كانت تريد أن تصرف فقط (30,000) دولار في السنة، وكانت أرو تصرف نحو مليوني دولار على برنامجها الإعلاني الذي كانت تنفذه شركة يونغ أند روبيكام المستقرة، ومع ذلك كان أوجيلفي يعتقد أنه يستطيع تحقيق إنجاز من وراء هزيمة شركة جوليا؛ لقد أصبحت الشركات أمثال يونغ أند روبيكام تبدو تقليدية، وأصبحت في مراكز ضعيفة في مواجهة الشركات المبدعة التي تمتلك أفكارًا جريئة.

هياً أوجيلفي نفسه لتقديم نمط إعلاني إلى العملاء الصغار ذوي الميزانيات المتواضعة، والذي لا يستطيعون الحصول عليه من الشركات الأكثر استقراراً، وفي الأربعينيات من القرن العشرين كانت الإعلانات تزخرف بالرسوم المصحوبة بالشعارات الهادفة إلى جلب الانتباه، غير أنه نتيجة للخبرة التي حصل عليها في جالوب، كان أوجيلفي يعتقد أن الصور الفوتوغرافية تشكل عاملاً أقوى لإثارة الاهتمام بالمنتج. علاوة على أنه أخذ يدرك نتيجة لبحوثه أن إضفاء عنصر الجاذبية على الصورة - الذي يشد الانتباه على نحو فريد في نوعه نوعاً ما - يؤدي إلى إثارة حب الاستطلاع لدى القارئ.

ولدى بحثه في الجوار عن بعض الأشياء لاستعمالها (كلابا)، وجد أوجيلفي إلهاماً من صيدلية مر بها في طريقه إلى أستوديو هاثاوي للتصوير، ولأنه كان يتصرف بدافع من رغباته، فقد اشترى غطاء عين كان يعرض في شباك عرض المتجر بدولار ونصف، وضع الغطاء على تمثال رجل بشارب، وابتكر سلسلة من الإعلانات تظهر الرجل من هاثاوي منخرطاً في أنشطة تترواح من قيادة عربة تراكاتور إلى شراء لوحة للفنان رينووار، وحظيت الحملة بقدر كبير من الاهتمام ونُسخت وراء البحار. كتب أوجيلفي عن الحملة يقول: «أما لماذا حققت الحملة مثل هذا النجاح بالضبط، فلن أعرف ذلك أبداً». لقد توفر تمثال هاثاوي ذو المظهر الأوروبي الأنيق على شبه أكثر سطحي بمبتكره. ودمج أوجيلفي بين شخصيته وبين الشركة: الآن؛ يبدو واضحاً أنه فعل الشيء نفسه مع الحملات التي تقوم بها شركته، وأصبحت حملة رجل هاثاوي مثالاً نموذجياً في سجلات الصناعة الإعلانية، وساعدت على تثبيت الشركة التي بلغ مجموع فواتيرها (10) ملايين دولار بحلول عام (1953م).

شكل غطاء عين هاثاوي أول تجربة رئيسة قام بها أوجيلفي لابتكار صورة العلامة التجارية، وإحدى إسهاماته الفريدة في نوعها في الصناعة الإعلانية، وقد كتب في هذا الشأن يقول: «يجب النظر إلى أي إعلان على أنه إسهام في الرمز المعقد وهو صورة العلامة التجارية». لم يكن أوجيلفي أول شخص أبدى مثل هذه الملاحظة، لكنه كان أول شخص طورها إلى فلسفة عملية سمحت باستنباط صورة العلامة التجارية.

كان لدى أوجيلفي الفرصة لتطبيق نظرية صورة العلامة التجارية على المنتجات الأخرى عندما كلفت وكالة بورتوريكو للتنمية الاقتصادية الشركة بالقيام بحملة للترويج السياحي في عام (1954م)؛ أدرك حينئذٍ أن مشكلة العملاء الرئيسية تكمن في الصورة السلبية الموجودة لدى الناس عن الكومونويلث، وقال أوجيلفي بهذا الصدد: «يجب استبدال الصورة البائسة التي تعيش في أذهان معظم ساكني البر الرئيس بصورة بورتوريكو الجميلة». صمّم حملة تسلط الضوء على تاريخ بورتوريكو وتظهرها على أنها جزيرة تشهد حقبة من النهضة. وادعى أوجيلفي أن (الحملة) كان لها تأثير كبير في حظوظ بورتوريكو، وقال: «أعتقد أنها النموذج الوحيد من الحملة الإعلانية الذي استطاع تغيير صورة البلاد».

أدخل أيضًا مزيدًا من التطوير على نظرية صورة العلامة التجارية بحصوله على العميل الرئيس الثاني؛ شوييس الذي تعاقد معه في عام (1955م)، وجعل أوجيلفي من القائد إدوارد وايتهد؛ مدير الفرع الأمريكي لشركة المشروبات البريطانية، نجمًا للإعلانات التجارية، كما قالت مجلة فوربس لاحقًا: «شكلت حملته حدثًا لا ينسى؛ إذ إنها أدخلت شوييس إلى هذه البلاد، اعتمادًا على انبهار أمريكا بالخيلاء البريطانية، وذلك بعرض صورة الشخصية المتميزة للقائد الملتهج إدوارد وايتهد». وارتفعت مبيعات شوييس في أمريكا بنسبة (500) بالمائة في السنوات التسع التي أعقبت إطلاق الحملة، ولإثبات تماسك نظرية صورة العلامة التجارية، استمر وايتهد في الظهور في الإعلانات لمدة (18) سنة.

زد على ذلك أن أوجيلفي كافح أيضًا لابتكار صورة علامة تجارية لنفسه، وعن طريق حفاظه على مظهر حسن ومقدرته على القذف بسهولة باقتباسات من الكتاب والشخصيات التاريخية، فقد قدم نفسه على أنه (اللامع المحافظ). وفي عام (1958م) كتبت عنه صحيفة نيويورك تايمز تقول: «لشيء واحد، إن ملابس السيد أوجيلفي البالغ من العمر سبعة وأربعين عامًا، وأسلوبه يكمنان وراء بروزه، بخاصة بين رجال الإعلان، حيث يتبع كثير منهم نمطًا معينًا في اللباس». وفي صناعة كان الرجال العاملون فيها (بالفعل الرجال كلهم) يلبسون أزياء تتكون من بدلات سوداء وربطات عنق حمراء، إلا أن أوجيلفي كان يلبس التويد والبدايات ذات الألوان الفاتحة مع وشاح حريري، وكانت نظارته معلقة عند نهاية أنفه، وفي غالب الأحيان كان يدخل الغليون مختالًا.

في الوقت الذي أبدع أوجيلفي في إدارة صورته، لم يحقق الدرجة نفسها من النجاح في التعامل مع التفاصيل الإدارية لشركة أوجيلفي، بنسون أند ماثر. (جرى التخلي عن (الهيويت) عندما ترك أندرسون هيويت الشركة في منتصف الخمسينيات من القرن العشرين). ولأنه أدرك أن الشركة تنمو بسرعة تفوق قدراته للسيطرة عليها، فقد عين إيستي ستوويل، وهو مدير سابق في شركة بنسون أند باولز، في منصب نائب الرئيس عام (1957م)، وكان ستوويل يتمتع بشهرة واسعة بوصفه خبيرًا في التسويق، وساعد الوكالة على اكتساب شهرة قوة الأداء في دوائر الشركة كلها، وتحمل ستوويل أيضًا مسؤولية إدارة الوكالة المتنامية؛ يقول أوجيلفي

بهذا الصدد: «لقد تفتست الصعداء وكلفته بإدارة دوائر الشركة برمتها باستثناء دوائر الإبداع، ومنذ ذلك الحين فصاعداً، أخذت شركتنا في النمو بخطى أسرع». كان ستوويل يتمتع بالخبرة والنفوذ اللذين مكناه من اجتذاب مزيد من الزبائن، مثل ماكسويل هاوس كوفيه (التي لصالحها صممت الشركة في وقت لاحق حملة (لذيذة إلى آخر قطرة) والتي لا تزال مستمرة إلى الآن).

وبالرغم من أن أوجيلفي كان قادمًا جديدًا نسبيًا إلى المشهد، إلا أنه حقق نجاحًا كبيرًا في خلال أقل من عقد من الزمن، ولم يكن هنالك أحد على دراية بهذا الوضع أكثر منه؛ كتب الرجل البريطاني في عام (1978م) وبالغرور الذي تعود عليه يقول: «أشك في أن كاتب إعلانات تمكن حتى الآن من تحقيق هذه النجاحات العديدة في مدة قصيرة كهذه؛ لقد أكسبت هذه النجاحات شركة أوجيلفي أند ماثر البراعة في الحصول على العملاء بالسهولة نفسها التي يصطاد فيها السمك في برميل». فضلًا على أن النجاح جعل من الشركة هدفًا جذابًا للاستحواذ من قبل الوكالات الأكبر والأقدم عهدًا؛ ابتداءً من عام (1955م)، أخذ أوجيلفي يرفض محاولات الشركات الأكبر للاستحواذ على الوكالة.

### بيع المنتجات على أساس الحقائق المجردة

لم تكن كل خطوة قام بها أوجيلفي عملاً فذاً؛ لقد نصح أحد العملاء بدفع مبلغ (35,000) دولار إلى إيلينر روزفيلت لقاء قبول سمن ماركة (جود لك) في إعلانات تلفزيونية، وقد تبين أن الخطوة كانت استثماراً فاشلاً؛ إذ إن الناس تذكروا المرأة المشاركة في الإعلان أكثر من الإعلان نفسه؛ قال أوجيلفي بهذا الشأن: «في تلك الأيام لم أكن أعرف أنه من الخطأ أن نوظف المشاهير، الناس يتذكرونهم لكن المنتج ينسى».

وبالرغم من ذلك، فقد أصبحت هذه التقليدية من حكمة أوجيلفي جزءاً من التقليد، غير أن النتائج التي توصل إليها بشأن المشاهير مكنته من إحداث تطوير جديد في النظرية الإعلانية،

كما عبر عن ذلك في وقت لاحق: «اجعل من المنتج بطل الإعلان». ودفع ذلك أوجيلفي للاعتقاد بأن المنتج يجب أن يحتل الواجهة والمركز؛ لأن خبرته في إجراء الاستطلاعات علمته أن المستهلك هو مفكر مستقل؛ يقول في ذلك: «المستهلك ليس شخصاً مغفلاً؛ إنه زوجتك. أنت تهين ذكاءها إذا افترضت بأن مجرد شعار وعدداً من الصفات المبتذلة ستقنعها بشراء شيء ما؛ هي تريد المعطيات كلها التي تستطيع أن تزودها بها».

إن الآراء التي آمن بها أوجيلفي لوقت طويل بشأن دور الحقائق في العملية الإعلانية جرى التعبير عنها كلياً في عام (1958م) عندما صمّم إعلاناً لشركة بريطانية كبرى أخرى هي رولز رويس، وبعد أن تلقى تكليفاً بذلك، أمضى أوجيلفي ثلاثة أسابيع في قراءة كل شيء وقع في يده عن السيارات الفارهة؛ يقول بهذا الشأن: «لقد أعدنا قائمة بالحقائق التي حصلنا عليها كلها بشأن هذه السيارة، واختزلناها في هذا الإعلان، وبعد ذلك كتبنا (25) عنواناً، وطلبنا من المشرفين على النصوص تقرير أيها أفضل». نتج من ذلك كتابة إعلان قوامه صفحة كاملة بثلاث عشرة نقطة تحتوي على (719) كلمة اختيرت بعناية عن السيارة التي يبلغ ثمنها (14,000) دولار تقريباً، وكان العنوان «بسرعة 60 ميلاً في الساعة، إن أعلى ضجة في سيارة رولز رويس الجديدة تأتي من الساعة الكهربائية». يقول أوجيلفي: «في إعلاني عن سيارة رولز رويس، لم أعط أي شيء باستثناء الحقائق؛ لا يوجد هناك صفات، لا يوجد هناك كلام عن الحياة الكريمة». لقد حققت هذه المقاربة نجاحاً باهراً؛ نشر الإعلان في صحيفتين ومجلتين بتكلفة (25,000) دولار، لكنه جذب مقداراً كبيراً من الاهتمام؛ لأن الإعلان كتب بلغة جيدة، كان مقنعاً، وجاء خالياً من الابتزاز، ظهر وكأنه ينطوي على نوع من الأنموذج لأعمال مستقبلية.

فيما استمر في تصميم حملات لقائمة متنامية من العملاء، بما في ذلك أميركان إكسبرس وشيل أويل (شركة أخرى من التي كان يحلم بها)، بدأ أوجيلفي في إضفاء صبغة الاصطلاحات العلمية على حملاته، بعد أن توصل إلى فاعلية المقاربة المبنية على الحقائق، وبقي السؤال: أي الحقائق الخاصة بالمنتج تحمل أهمية أكبر؟ أجرى جالوب ومستطلعو الرأي الآخرون بحوثاً عن العوامل التي تجعل الناس يقرؤون الإعلانات وعن العوامل التي تجعلهم يتذكرونها، وسعى أوجيلفي سعياً متزايداً إلى تطبيق نتائج البحوث هذه من أجل تحديد المزج بدقة بين الصور

والمعطيات التي تحقق مبيعات أكثر للمنتج، وفي خضم التحضير لحملة هيلينا روبنشتاين في أواخر الخمسينيات من القرن العشرين، سأل أوجيلفي المستهلكين عن مقومات منتج العناية بالوجه التي تزيد من احتمال شرائهم له، وكشف البحث عن أن المنتج الذي (ينظف بعمق حتى المسامات) هو الذي حصل على أعلى درجات؛ ونتيجة لذلك أطلق على المنتج اسم المنظف العميق. قام أوجيلفي بهذا النوع من التجارب السابقة لأنه كان يعتقد أن من مسؤولية الوكالة أن تحقق نتائج موثوقاً بها، وعن طريق القيام ببحوث قبل كتابة النص، تمكنت الوكالة من تقديم نصائح تسويقية حاسمة؛ قال أوجيلفي: «في وكالتنا نحن نتقبل المسؤولية لبيع الأشياء، فإما أن نساعد على زيادة المبيعات وإما يصرار إلى طردنا».

في عام (1963م)، حققت شركته فواتير سنوية بمبلغ 55 مليون دولار من تسعة عشر عميلاً، بما في ذلك الشركات الخمس الكبرى التي قال عنها في عام (1948م) إن الحصول عليها كان ضرورياً؛ لقد توسع عمل الوكالة ليشمل شيكاغو ولوس أنجلوس، وفي ذلك العام نشر أوجيلفي كتاباً بعنوان اعترافات رجل إعلان باع منه في نهاية المطاف (800,000) نسخة في اثنتي عشرة لغة مختلفة، وهو الكتاب الذي جعل منه رجلاً شهيراً بعض الشيء، وكان يمكن عنوانه الكتاب بـ (إعلانات لشخصي)؛ لأنه اشتمل على كثير من التهاني الذاتية، وتجاهل الأسماء الأخرى والإطراء الذاتي المبالغ فيه؛ علاوة على أنه أشار إلى شركته بوصفها (ورشتي). لو أن مثل هذا السلوك الغريب جاء من أمريكي لبدا وكأنه مصطنع، لكنه يتطابق مع صورة العلامة التجارية السائدة للبريطانيين. بالإضافة إلى ذلك، عدّ أوجيلفي هذا الترويج الذاتي ضرورياً، وكتب بهذا الشأن يقول: «أستطيع أن أدعي أنني لو أتخذت مسلكاً أكثر مهنية، لأخذ مني الأمر عشرين سنة حتى أصل؛ لم يكن لدي لا الوقت ولا المال للانتظار».

وفي كتابه، فضلاً عن وصف صعوده المذهل في ماديسون أفنيو، شرح أوجيلفي بالتفصيل فلسفة التطوير التي اتبعها بشأن العملية الإعلانية، بما في ذلك خمس عشرة قاعدة عن الكيفية التي تصبح فيها عميلاً جيداً، وأعرب أوجيلفي عن اعتقاده بأنه يمكن تصميم الإعلانات بالمواصفات الصارمة التي يبني بها المحرك النفاث نفسها، وأن أداءهما يمكن قياسه بالدقة نفسها المبنية على الدراسات التي تجريها الشركة ومجموعات استطلاع الرأي، والعناوين

مهمة؛ لأن (عدد الذين يقرؤون العناوين يعادل خمسة أضعاف عدد الذين يقرؤون النص الكامل)، وحيث إن البحوث أثبتت أنه من الخطر بمكان استعمال أشياء سلبية في العناوين، فإن أوجيلفي طلب من كاتب النص مخاطبة المصالح الذاتية للقراء عن طريق توظيف تعابير مثل (كيف تعمل). (توضح البحوث أن جمهور القراء يتراجع بوتيرة سريعة عند قراءة الخمسين كلمة الأولى، ولكنه ينخفض قليلاً بين خمسين و(500) كلمة).

اقترح أوجيلفي التركيز على النصيحة أو الخدمة؛ لأن هذه المقاربة (تجذب (75) بالمئة من القراء أكثر من النص الذي يتناول المنتج كاملاً)، حتى إن أوجيلفي طور -من خلال عملية التجريب- صيفاً للإعلانات الناجحة. (إذا بدأت كتابة النص بحرف كبير مضخم، فإنك ستزيد جمهور القراء بما معدله (13) بالمئة). (إذا غيرت في المسافات الموجودة بين الفقرات، فإنك تزيد جمهور القراء بما معدله (12) بالمئة)، ومع ذلك فإنه يحذر العاملين في كتابة الإعلان من استعمال البحوث (على طريقة الثمل الذي يستعمل عمود الإضاءة للاتكاء عليه بدلاً من الإنارة). لقد حقق كتاب الاعترافات لأوجيلفي وضوح الرؤية الذي كان ينشد، وبالفعل فقد عرض عليه في عام (1964م) لعب الدور الرئيس في مسرحية على مسرح برودوي بعنوان غرد كما تفعل الحمامة، غير أنه رفض العرض لأسباب يعود بعضها إلى أن العمل في الوكالة كان يشغل كثيراً من وقته.

### شركة مستقرة تطرح أسهمها للاكتتاب العام وتنمو عالمياً

باعث الشركات البريطانية التي وفرت لأوجيلفي وظيفة في بداية مشواره حصصها إليه على نحو تدريجي، وبحلول عام (1964م) كانت حصة ماثر أند كراوثر قد انخفضت إلى (8) بالمئة، فيما اختفت حصة بنسون كلياً، وكان أوجيلفي يمتلك (31) بالمئة من أسهم الشركة، وفي الوقت نفسه نمت شركة ماثر أند كراوثر بسرعة، لا سيما في ظل قيادة فرانسيس أوجيلفي؛ لقد ارتفع مجموع فواتيرها من (8) ملايين إلى (53) مليون دولار بين عامي (1954م) و(1964م)، وبعد وفاة فرانسيس في مارس/آذار عام (1964م)، دخل ديفيد أوجيلفي في

محادثات مع الشركة التي تلقى فيها أول دروس مهنته، وفي يناير/كانون الثاني من عام (1965م)، اندمجت الشركتان لتكونا أوجيلفي أند ماثر، أو أو. أند أم، كما كانت تعرف في غالب الأحيان، وبعد اكتمال عملية الدمج، ترأس أوجيلفي شركة كانت تضم (600) موظف وتتمتع بحضور قوي في قارتين، وبلغ مجموع فواتيرها في عام (1965م) أكثر من (120) مليون دولار، جاء (59) بالمئة منها من أمريكا الشمالية، و(28) بالمئة من بريطانيا و(13) بالمئة من أوروبا.

غير أن الفيلسوف الذي تحول إلى فيلسوف-ملك، أدرك أنه كان مهياً لأن يكون الدماغ المفكر لا العضل لهذا المشروع؛ لذلك نأى أوجيلفي بنفسه عن جناح المديرين، معلناً: «أنا لست إدارياً، ولا أريد أن أكون إدارياً، ولن أكون إدارياً». يشير مسح للسير الذاتية أجري في الشركة في حقبة الستينيات من القرن العشرين إلى أن «ديفيد أوجيلفي كان يعمل كاتب نصوص في شركة أوجيلفي، بنسون أند ماثر، علاوة على أنه شغل منصب رئيس مجلس الإدارة». في ديسمبر/كانون الأول من عام (1965م)، رقى أوجيلفي أحد زملائه؛ جون (جوك) إيليوت الابن، إلى منصب المدير التنفيذي كي يستطيع أوجيلفي نفسه التركيز على الأعمال الإبداعية للشركة.

غير أن أوجيلفي لم يكن بعيداً كلياً عن الشؤون المالية، وفي أبريل/نيسان من عام (1966م) عرض الشركة للاكتتاب العام؛ حيث بيع (349,883) سهماً بسعر (22) دولاراً للسهم، وأصبحت الشركة بذلك سادس شركة إعلان تطرح للاكتتاب العام، وفي ذلك الوقت كانت الوكالة تأتي في المرتبة التاسعة على مستوى العالم، حيث بلغت قيمة فواتيرها كلها (150) مليون دولار، وكان أوجيلفي يمتلك (161,000) سهم، باع منها (61,000) سهم في الاكتتاب العام، واحتفظ لنفسه بحصة مؤثرة في الشركة، وصرف جزءاً من النقود التي حصل عليها من جراء هذا الاكتتاب في شراء بيت ثانٍ، هو أحد قصور القرن العشرين الريفية الفخمة ويحمل اسم توفو، ويتربع على قمة منحدر صخري يطل على رافد لنهر لوار في جنوب فرنسا، فكان أوجيلفي يمضي أوقاتاً متزايدة هناك، إلى درجة أنه في عام (1975م) قرر رسمياً التخلي عن عمله اليومي في الإشراف على الأعمال الإبداعية.

في ظل إشراف المديرين الذين عينهم أوجيلفي ورعاهم، استمرت الشركة في النمو، وعن ذلك كتبت مجلة فوربس في عام (1977م) تقول: «وسط مجال أعمال شرير وغير منظم، تبرز أو أند أم بوصفها عرض وقت الذروة من دون أوقات إعلانية؛ لم يتراجع أدائها في أي سنة منذ أن طرحت للاكتتاب العام في عام (1966م)». وفي عام (1976م)، كسبت (7,7) ملايين دولار فائدة على إيراداتها البالغة (112) مليون دولار، فيما وصل مجموع فواتيرها إلى (800) مليون دولار، والشيء الأهم من السلسلة الطويلة لتزايد أرباح الأسهم كان يكمن في ولاء بعض عملاء الشركة في صناعة يشكل فيها الزبائن المتقلبون قاعدة السلوك، واستمرت أمريكان إكسبرس التي انضمت إلى عملاء الشركة في عام (1962م) بحساب إعلان قيمته مليون دولار، بوصفها زبوناً في شركة أو أند أم، فيما كانت الوكالة تنمو، وبحلول عام (1984م) بلغ إنفاق أمريكان إكسبرس على الإعلان (70) مليون دولار سنوياً.

### أوجيلفي يتحول إلى رجل حكيم

بحلول عام (1981م)، كانت الوكالة قد توسعت لتشمل مئة من المكاتب المنتشرة في (35) بلداً و(1,600) من الموظفين، ويبلغ مجموع فواتيرها (1,7) مليار دولار، ومن موقع تقاعده الفعلي راقب أوجيلفي إمبراطوريته تتعاضم وألف كتابه المعنون أعظم ما أبدع الذي شكل خلاصة نصف قرن من الخبرة في مجال الإعلان، وعلى نحو مميز أضاف أوجيلفي اسمه وشعوره بالفخر الشخصي إلى الخليط، عندما أعطى كتابه المعد للتدريس، الذي ألفه عام (1983م)، عنوان أوجيلفي والعملية الإعلانية. عن طريق هذا المزج البارع لسنوات من الفكر والتجربة، يكون هذا الشاب المغرور الذي مارس الترويج الذاتي قد أكمل التحول إلى رجل دولة حكيم بلغ من الكبر عتياً، وزخر كتاب أوجيلفي والإعلان بعبارات تتم عن الأوجيلفية؛ مثل: «الإعلانات التي تصاحبها أخبار يجري تذكرها من قبل عدد من الناس يزيد بنسبة (22) بالمئة عن الإعلانات التي لا تصاحبها أخبار»،

وبقي الكتاب تحت الطبع على نحو مستمر حيث يجري استعماله في التدريس على المستوى الجامعي.

وكان حكيم توفويرفه زواره بأسلوب حديث، وكان أيضًا يعقد ندوات غير رسمية للصحفيين وزملاء المهنة، ولأن أوجيلفي كان يتقمص شخصية الرجل العجوز ذي الأفكار والمعتقدات الغريبة، فقد كان يستشيط غضبًا في بعض الأحيان عندما يرى إسفافًا في الإعلان المعاصر، بخاصة على صعيد التلفاز، وأبلغ مجلة فوربس عام (1988م): «كل عشر سنوات أو خمس عشرة سنة، تصاب العملية الإعلانية بمرض اسمه الترفيه، إنه لأمر سيء جدًّا؛ لأن الأشخاص الذين يمارسون هذا الشيء بالتأكد لا مصلحة لهم في بيع أي شيء، لا يعدون أنفسهم باعة، بل يعدون أنفسهم فنانيين وعباقرة».

وكانه يمارس دور الأستاذ الفخري، ما برح أوجيلفي يتمتع بحضور استشاري في مكاتب الشركة العديدة التي كان يزورها بين الفينة والأخرى، وفي عام (1988م) أطلقت شركة أو. أند أم بنك معطيات باكرًا على الإنترنت أسمته (أوجيلفي أون لاين)، ومن بين الأمور التي يتعامل بها المذكرات والرسائل والخطابات الأخرى الواردة من المؤسس، وبوصفها نائبًا للرئيس، أبلغت سوزان نانفيلدت صحيفة (أدفيرتايزنج ايج) بقولها: «هدفنا من الآلة أن نبقي على اطلاع على ما ينوي ديفيد عمله».

إن مسحة الاستقلال القوية التي مكنت ديفيد أوجيلفي من بناء شركته لم تُعانِ ضمورًا بأخذ شركة أو أند أم مكانها بين أكبر الوكالات في العالم، وانتقد أوجيلفي موجة الاندماج والاستحواذ التي اجتاحت الصناعة الإعلانية في الثمانينيات من القرن العشرين، وقال بهذا الصدد: «الاندماجات الضخمة هي لأولئك المنخرطين في جنون العظمة؛ هذه الاندماجات الكبيرة لا تفعل شيئًا للناس في الوكالة؛ إنه على العكس من ذلك». أصيب بغم عام (1989م) عندما قامت مجموعة ديليو.بي.بي. التي تتخذ من لندن مقرًا لها بخطوة استحواذ معادية، وعندما توصلت الوكالتان في نهاية المطاف إلى اتفاق، دفعت ديليو.بي.بي. بموجبه مبلغ (864

مليون دولار ثمنًا للشركة التي أسسها ديفيد أوجيلفي قبل أربعين عامًا بمبلغ (6,000) دولار وحزمة من النظريات التي لم تُختبر.

عندما توقفت مجموعة أوجيلفي عن العمل بوصفها كيانًا مستقلًا، كان عالم الإعلان قد تطور إلى مستويات تجاوزت ذلك الذي هيمن عليه ديفيد أوجيلفي في الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين، وعندما افتتح أوجيلفي مكتبه، كانت الصحف والمجلات تشكل الوسائل الرئيسية في العملية الإعلانية، غير أنه بحلول نهاية الثمانينيات كان الإعلان قد غزا مناحي الحياة الأمريكية كلها، وكان واردًا إيجاد الإعلانات ليس في الصحف والمجلات واللوحات فحسب، ولكن أيضًا في شاشات مئات القنوات التلفزيونية وآلاف محطات المذياع وفي مترو الأنفاق وعلى جوانب الحافلات - وحتى في الفضاء الإلكتروني، حتى إن شركات الإعلان أصبحت أكثر تقدمًا في توظيف البحوث؛ فهي تعين بانتظام مجموعات للتركيز من المستهلكين من أجل تجربة المنتجات، وتستعمل أجهزة الحاسوب لتمحيص كميات متزايدة من المعطيات بشأن عادات المستهلكين الأمريكيين وأذواقهم وتفضيلاتهم؛ دخلت العملية الإعلانية عالمًا جديدًا شجاعًا قد تبدو فيه بعض النظريات التي وضعها من هم في العقد التاسع من العمر أمرًا عفا عليه الزمن، غير أن التطور الذي انطوت عليه الحقبة الحديثة كان أيضًا نموًا منطقيًا نجم عن عالم الإعلان الذي ساعد ديفيد أوجيلفي على تكوينه.

### التخلي عن العمولات

في عام (1960م) واعتمادًا على قائمة متنامية من العملاء قوامها الشركات الكبرى وسمعة مزدهرة، بدأ ديفيد أوجيلفي في طريقه للانضمام إلى النادي الحصري لكبار رجال الإعلان، ومع ذلك كان أوجيلفي يصر على موقفه المتمرد الذي كان يستهدف إحدى أقدم ممارسات الصناعة الإعلانية التي تتمتع بأكبر قدر من الاحترام في ميدان الأعمال: عمولة

الـ (15) بالمئة، هناك عاملون في هذه الصناعة يتذكرون أن الشركات كانت تدفع لوكالات الإعلان (15) بالمئة من التكلفة الإجمالية لحماتها، وبصرف النظر عن حجمها ونوعيتها وتأثيرها؛ لقد أصبحت هذه العمولة متجذرة بوصفها إحدى الدعامات التي قام عليها قطاع الأعمال، وقضية أساسية حتى إن قلة هم الذين يشككون فيها.

أحد هؤلاء القلة المتمردين كان أوجيلفي: «نعتقد أن هذه العمولة قد تجاوزها الزمن». هذا ما كتبه أوجيلفي جوابًا على قائمة من الأسئلة التي بعثت بها إحدى الشركات التي تبحث في حساب إعلاني قيمته (15) مليون دولار؛ قال أوجيلفي أيضًا: «يبدو لنا أن العلاقة بين العملاء والوكالة تكون مرضية أكثر عندما تكون مكافآت الوكالة غير مرتبطة بمقدار النقود الذي باستطاعة الوكالة إقناع العميل بصرفه على الإعلان». اعتقد أن الرسم المحدد يسمح للوكالة بإسداء نصيحة محايدة على نحو حقيقي بشأن الحملات الترويجية.

الشركة التي كانت تبحث عن وكالة إعلان جديدة كانت شل أويل، ولذلك اختارت إدارتها أوجيلفي؛ يقول مدير الإعلان في شل سيريل مارتينيو: «أصبحنا نعد ذلك صراحة عملاً غير أخلاقي؛ إذ إنه يشبه قيام المريض بإعطاء الطبيب نسبة (15) بالمئة من تكلفة الأدوية التي يكتبها في الوصفة، أو من فاتورة المستشفى الذي يبعث المريض إليه». وفي عام (1960م)، أذهلت شل العالم الإعلاني عندما حولت حسابها الإعلاني من جيه. وولتر ثومسون إلى شركة أوجيلفي، بنسون أند ماثر، وأعلنت أنها ستدفع إلى الوكالة الجديدة رسمًا لا عمولة.

قيام أوجيلفي بعرض رسم محدد بدلًا من عمولة على شل كان أفضل خطوة قام بها؛ لأنها جلبت الانتباه إليه، غير أن الخطوة أثبتت أيضًا أنها انطوت على ترتيبات أكثر ربحًا لشركته، وتوصل أوجيلفي إلى هذا

الرسم عن طريق تقدير التكلفة التي تتحملها شركته في خدمة حساب  
شل مع إضافة (25) بالمئة نسبة ربح، وكانت شركات الإعلان على وجه  
العموم تحقق ربحًا بنسبة (21) بالمئة في ظل نظام العمولة.

————— *forbes* —————