

# اعتراف‌های یک تبلیغاتچی

---

نویسنده:  
دیوید اگیلوی

مترجم:  
رویا گذشتی



ناشر کتاب‌های تخصصی بازاریابی و تبلیغات

## فهرست

---

۳	داستان خلق این اثر
۱۵	پیشینه
۱۹	فصل ۱: چگونه می‌توان یک بنگاه تبلیغاتی را اداره کرد؟
۳۳	فصل ۲: چطور مشتری پیدا کنیم
۵۹	فصل ۳: چطور مشتریان خود را نگه داریم
۷۱	فصل ۴: چطور یک مشتری خوب باشیم
۸۵	فصل ۵: چطور می‌توان درست تبلیغ کرد
۹۵	فصل ۶: چگونه یک آگهی تبلیغاتی بنویسیم
۱۰۱	فصل ۷: چطور آگهی‌های تصویری و پوستر بسازیم
۱۰۷	فصل ۸: چطور یک تبلیغ تلویزیونی خوب بسازیم
	فصل ۹: چطور می‌توانیم برای محصولات غذایی، شهرهای دیدنی و
۱۱۱	داروهای اختصاصی تبلیغ بسازیم
۱۱۷	فصل ۱۰: چطور به اوج قله صعود کنیم (نصیحت به جوان‌ترها)
۱۲۱	فصل ۱۱: آیا تبلیغ کردن باید منسوخ شود؟
۱۲۵	کلام آخر

## چگونه می‌توان یک بنگاه تبلیغاتی را اداره کرد؟

یک بنگاه تبلیغاتی فرق چندانی با واحدهای سازمان‌دهی شده‌ی دیگر ندارد و اداره کردن آن شبیه به اداره کردن یک کتابخانه‌ی تحقیقاتی، دفتر مجله، آتلیه‌ی یک مهندس معمار یا آشپزخانه‌ی یک رستوران بزرگ است. سی سال پیش، در هتل «مجستیک» پاریس آشپز بودم. خیلی‌ها معتقدند که آشپزخانه‌ی این هتل بهترین آشپزخانه‌ی دنیا است. ۳۷ آشپز مانند درویشان دست از دنیا شسته، هفته‌ای ۶۳ ساعت در این چهاردیواری جان می‌کنند. از صبح تا شب عرق می‌ریختیم، فریاد می‌زدیم، فحش می‌دادیم و می‌شنیدیم و آشپزی می‌کردیم. همه‌ی ما فقط یک هدف را در سر می‌پروراندیم: غذایی به‌زیم که در خوشمزگی بی‌همتا باشد.

همیشه به خودم می‌گویم اگر می‌فهمیدم چه چیزی الهام‌بخش سراسپرمان موسیو «پیتارد» بود، می‌توانستم همان شیوه‌ی رهبری را برای مدیریت بنگاه تبلیغاتی‌ام به کار بگیرم. اول از همه این که به اذعان همگان، او بهترین آشپز گروه بود. بیشتر وقتش را پشت میز می‌گذراند و سرگرم تدارک منوی غذا، زیر و رو کردن صورتحساب‌ها و سفارش مواد اولیه بود؛ ولی هفته‌ای یک بار مقرر خود، یعنی دفتر کار شیشه‌های‌اش در وسط آشپزخانه را ترک می‌کرد و دست

همیشه به آن توجه کنند. علاوه بر این، موسیو پیتارد آدم موقعیت‌سنجی بود. یک شب که سوفله درست کرده بودم، مرا صدا زد و به طبقه‌ی بالا برد تا از لای در، چهره‌ی یکی از وزیران را که مهمان هتل و در حال خوردن و لذت‌بردن از دستپخت من بود، ببینم.

آقای پیتارد برای یک لحظه هم تحمل افراد بی‌دست و پا و ناکارآمد را نداشت، چون به خوبی واقف بود کسانی که برایش کار می‌کنند و حرفه‌ای هستند، از کار کردن در کنار بی‌کفایت‌ها زجر می‌کشند. اخراج سه آشپز جدید در طول یک ماه، یکی از رکوردهای جالبش به شمار می‌رفت. گناه هر سه این بود که در تهیه‌ی پاستا تبحر کافی نداشتند. در عین حال، این کار را سنگدلی نمی‌دانست و می‌گفت مهم‌ترین ویژگی یک آدم موفق این است که بتواند قصاب خوبی باشد.

در کنار آقای پیتارد یاد گرفتم که ارائه‌ی خدماتمان باید ویرای تصور باشد. برای مثال، یک بار شنید که به پیشخدمت‌ها گفتم خوراک میگو تمام شده، سفارش نگیرید. با همین جمله تا مرز اخراج پیش رفتم. با خشم و صفا ناپذیری فریاد زد: «ما در این آشپزخانه متعهد شده‌ایم تمام چیزهایی رو که در فهرست غذا گنجانده شده، آماده کنیم.» با دستپاچگی توضیح دادم که امروز بیشتر از حد انتظار سفارش داشتیم و می‌گویی که تدارک دیده بودیم، تمام شده است. حتی اگر هم میگو تهیه کنیم، مدت زیادی طول می‌کشد تا خوراک آن آماده شود و مشتری حتماً اعتراض خواهد کرد. به خوبی به یاد دارم که آقای پیتارد در جواب من گفت: «این بار اگر دیدی ذخیره‌ی چیزی تموم شده، فوری منو خبر کن. یک نفر رو با تاکسی می‌فرستم تا از هتل‌های دیگه همین غذا رو بگیرن و به دست مشتری ما برسون. دیگه نشنوم بگی حق انتخاب مشتری‌هامون محدود شده.»

برای همین است که اگر بشنوم در شرکت ما کاری که قول آن را به مشتری داده‌ایم، انجام نشده، خون من هم به جوش می‌آید. شعار ما این است که در دسر را به جان می‌خریم و به هر قیمت شده سر حرفمان می‌ایستیم. یک بار هم با نوعی مشکل اخلاقی روبه‌رو شدم؛ چیزی که درست خلاف آموزش‌های خانواده و دوران تحصیل بود. یکی از آشپزها نان بیاتی را برای

به کار آشپزی می‌شد. همه‌ی ما دورش حلقه می‌زدیم تا ببینیم چه می‌کند. از دیدن سلیقه و زبردستی او انگشت به دهان می‌ماندیم و در دل او را تحسین می‌کردیم. در نهایت هم به این نتیجه می‌رسیدیم که کار کردن برای چنین هنرمندی چقدر جذاب است.

به خاطر این تجربه است که من هم هر از گاهی یک شعار تبلیغاتی می‌نویسم تا به زیردستانم نشان دهم سحرم هنوز باطل نشده. همه‌ی ما از موسیو پیتارد حساب می‌بردیم. با این که در قفس شیشه‌ای خود محبوس بود، هر وقت خطایی از من سر می‌زد، چشمانم بی‌اختیار به سمت او می‌چرخید تا ببینم از نگاه تیزبینش در امان بوده‌ام یا نه. روی آشپزها هم مثل کسانی که کار تبلیغاتی می‌کنند، فشار روانی زیادی است و همین باعث می‌شود تندخو باشند. اگر سرآشپزمان جذبه نداشت، با روحیه‌ی رقابتی‌ای که بین ما حاکم بود، آشپزخانه به یک میدان جنگ تمام‌عیار تبدیل می‌شد. برای همین معروف است که وقتی آشپزی چهل ساله شد، یا به جمع دیوانگان می‌پیوندد یا مردگان. من زمانی به این جمله ایمان آوردم که یک شب یکی از همکارانم ۴۷ تخم‌مرغ خام را از طرف دیگر آشپزخانه به سمت من پرتاب کرد، چون صبرش تمام شده بود و می‌خواست من هرچه زودتر استخوان‌های مرغی را که برای گرفتن عصاره پخته بود، پاک کنم.

کم پیش می‌آمد که موسیو پیتارد از ما تعریف کند. ولی وقتی لحنش محبت‌آمیز می‌شد، آسمان‌ها را سیر می‌کردیم. شبی که رئیس‌جمهور فرانسه مهمان هتل مجستیک بود، فضای سنگینی بر آشپزخانه حاکم شد.

آن شب من سرگرم کار بودم که ناگهان متوجه شدم موسیو پیتارد بالای سرم ایستاده و مشغول تماشاست. وحشت تمام وجودم را گرفت، زانوهایم قفل شدند و دست‌هایم شروع به لرزیدن کردند. ناگهان قلمش را به نشانه‌ی این که همه دورش جمع شوند، در هوا چرخاند و گفت: «ببینید با چه دقت و آرامشی کار می‌کنه. رمز موفقیت همینه.» و این چنین بود که تا آخر عمر برده‌ی او شدم.

حالا من هم مثل موسیو پیتارد به ندرت از کارمندانم تعریف و تمجید می‌کنم؛ به این امید که وقتی به نکته‌ی مثبتی اشاره کردم، قدردان باشند و