

KING, GILLETTE.

THE NAME

The Conquest of Meaning
Ferdinando Frega



Visionary Notebook

The latest
visionary
notebook
is a
masterpiece.

The product was so visionary that
it was the only one that has been
described in the history of the world.
The product was so visionary that
it was the only one that has been
described in the history of the world.

The visionary is the only one
that has been described in the history
of the world. The visionary is the only
one that has been described in the history
of the world.

The visionary is the only one
that has been described in the history
of the world. The visionary is the only
one that has been described in the history
of the world.

The Conquest of Meaning is
the only one that has been described
in the history of the world. The
Conquest of Meaning is the only one
that has been described in the history
of the world.

The Conquest of Meaning is the only
one that has been described in the history
of the world. The Conquest of Meaning
is the only one that has been described
in the history of the world.

The Conquest of Meaning is the only
one that has been described in the history
of the world. The Conquest of Meaning
is the only one that has been described
in the history of the world.

The Conquest of Meaning is the only
one that has been described in the history
of the world. The Conquest of Meaning
is the only one that has been described
in the history of the world.

The Conquest of Meaning is the only
one that has been described in the history
of the world. The Conquest of Meaning
is the only one that has been described
in the history of the world.

The Conquest of Meaning is the only
one that has been described in the history
of the world. The Conquest of Meaning
is the only one that has been described
in the history of the world.

CORPORATE HISTORY

NAME	DATE
John D. Rockefeller	1870
Andrew Carnegie	1889
John Pierpont Morgan	1895
James O. Eastman	1901
Charles D. Walcott	1907
William D. Coolidge	1919
Harvard Business School	1925
Massachusetts Institute of Technology	1930
Stanford University	1931
University of California	1932
University of Michigan	1933
University of Wisconsin	1934
University of Illinois	1935
University of Texas	1936
University of Pennsylvania	1937
University of Maryland	1938
University of Virginia	1939
University of North Carolina	1940
University of South Carolina	1941
University of Georgia	1942
University of Florida	1943
University of Alabama	1944
University of Mississippi	1945
University of Louisiana	1946
University of Arkansas	1947
University of Missouri	1948
University of Kansas	1949
University of Nebraska	1950
University of Oklahoma	1951
University of Colorado	1952
University of New Mexico	1953
University of Arizona	1954
University of Nevada	1955
University of Idaho	1956
University of Montana	1957
University of Wyoming	1958
University of Utah	1959
University of New Hampshire	1960
University of Vermont	1961
University of New York	1962
University of Connecticut	1963
University of Delaware	1964
University of Maryland	1965
University of Pennsylvania	1966
University of Wisconsin	1967
University of Illinois	1968
University of Michigan	1969
University of California	1970
University of Texas	1971
University of Florida	1972
University of Georgia	1973
University of Alabama	1974
University of Mississippi	1975
University of Louisiana	1976
University of Arkansas	1977
University of Missouri	1978
University of Kansas	1979
University of Nebraska	1980
University of Oklahoma	1981
University of Colorado	1982
University of New Mexico	1983
University of Arizona	1984
University of Nevada	1985
University of Idaho	1986
University of Montana	1987
University of Wyoming	1988
University of Utah	1989
University of New Hampshire	1990
University of Vermont	1991
University of New York	1992
University of Connecticut	1993
University of Delaware	1994
University of Maryland	1995
University of Pennsylvania	1996
University of Wisconsin	1997
University of Illinois	1998
University of Michigan	1999
University of California	2000
University of Texas	2001
University of Florida	2002
University of Georgia	2003
University of Alabama	2004
University of Mississippi	2005
University of Louisiana	2006
University of Arkansas	2007
University of Missouri	2008
University of Kansas	2009
University of Nebraska	2010
University of Oklahoma	2011
University of Colorado	2012
University of New Mexico	2013
University of Arizona	2014
University of Nevada	2015
University of Idaho	2016
University of Montana	2017
University of Wyoming	2018
University of Utah	2019
University of New Hampshire	2020
University of Vermont	2021
University of New York	2022
University of Connecticut	2023
University of Delaware	2024
University of Maryland	2025
University of Pennsylvania	2026
University of Wisconsin	2027
University of Illinois	2028
University of Michigan	2029
University of California	2030

KING, GILLETTE.

नाम

अर्थ की विजय

FERDINANDO FREGA

विषय-सूची

साहित्यिक घोषणापत्र

समर्पण

पिछले आवरण का पाठ

प्राक्कथन

आमुख

सारांश

संपादकीय टिप्पणी

भूमिका

कहानियों की प्रस्तावना

अध्याय 1 — ब्लेड से पहले

अध्याय 2 — वह मनुष्य, जो अमेरिका को हिला देना चाहता था

अध्याय 3 — भविष्यवक्ता और विक्रेता

अध्याय 4 — जब ब्लेड का जन्म हुआ

अध्याय 5 — कंपनियों का रक्त

अध्याय 6 — मातृ-कंपनी के भीतर अठारह वर्ष

अध्याय 7 — निकास द्वार

अध्याय 8 — ऋण

अध्याय 9 — फ्रांस की ओर वापसी

अध्याय 10 — अधिग्रहण प्रस्ताव

अध्याय 11 — दादा और BIC

अध्याय 12 — वस्तुओं की एक मातृभूमि होती है

अध्याय 13 — सौ बेकार पुस्तकें

अध्याय 14 — एक डॉलर वाला आदमी

अध्याय 15 — कैलात्रिया

अध्याय 16 — मेरी माँ

अध्याय 17 — दस अरब और लकड़ी के जूतों की एक जोड़ी

अध्याय 18 — Wall Street तैयार नहीं था

अध्याय 19 — मैं एक ब्लेड हूँ

अध्याय 20 — नाम

उपसंहार — अर्थगत विजय

पश्चलेख — मालिक

नाम — अंतिम पद

साहित्यिक घोषणापत्र

यह पुस्तक रेज़र के बारे में नहीं है।

यह इस्पात के बारे में नहीं है।

यह बाज़ार-हिस्सेदारी के बारे में नहीं है।

यह इस बारे में है कि तब क्या होता है, जब कोई नाम इतने लंबे समय तक जीवित रहता है कि उन उत्पादों से भी अधिक महत्वपूर्ण हो जाता है, जिन्होंने उसे प्रसिद्ध बनाया।

हर महान ब्रांड दो बार जन्म लेता है।

पहली बार बाज़ार में।

दूसरी बार कल्पना में।

पहला जन्म ग्राहक बनाता है।

दूसरा जन्म अर्थ रचता है।

King को ब्लेड दिखने से पहले एक दृष्टि दिखी थी।

Gillette ने एक कंपनी बनाई।

पीढ़ियों ने एक स्मृति बनाई।

यह पुस्तक उस क्षण की कहानी कहती है, जब वह स्मृति कथा बन जाती है।

इतिहास की जगह लेने के लिए नहीं।

उसे आगे बढ़ाने के लिए।

समर्पण

मेरी माँ को।

उस सबके लिए, जो लौटाया जा सकता है।

और उस सबके लिए, जो कभी नहीं लौटाया जा सकता।

मेरे पिता को।

रास्ते के उस हिस्से के लिए, जिसे उन्होंने मुझसे पहले तय किया।

दादा King को।

जिन्होंने ब्लेड की कल्पना से पहले एक दुनिया की कल्पना की।

और उन सभी को, जो जानते हैं कि कुछ नामों का मालिक नहीं बना जा सकता।

उन्हें केवल अमानत की तरह सँभाला जा सकता है।

पिछले आवरण का पाठ

ब्लेड से पहले, एक दृष्टि थी।

निगम से पहले, एक मनुष्य था।

ब्रांड से पहले, एक नाम था।

उन्नीसवीं सदी के अंत में King Camp Gillette ने एक पूरी तरह नए समाज की कल्पना की। वर्षों बाद, उन्होंने दुनिया की सबसे अधिक पहचानी जाने वाली कंपनियों में से एक का निर्माण किया।

एक सदी से भी अधिक समय बाद, Gillette का एक पूर्व अधिकारी उलटी दिशा में यात्रा करना चुनता है।

निगम से संस्थापक तक।

उत्पाद से स्मृति तक।

ब्रांड से अर्थ तक।

कुछ औद्योगिक इतिहास, कुछ आत्मकथा, कुछ कथा और कुछ सांस्कृतिक चिंतन — यह पुस्तक एक सरल और मूलगामी प्रश्न की पड़ताल करती है:

जब कोई नाम अपने मालिकों के बाद भी जीवित रहता है, तब क्या होता है?

प्राक्कथन

यह पुस्तक एक आश्चर्य से शुरू हुई।

मुझे लगता था कि मैं Gillette के इतिहास का अध्ययन कर रहा हूँ।

जो मुझे मिला, वह एक विचार का इतिहास था।

मैं अपने शोध और लेखन में जितना आगे बढ़ा, उतना ही स्पष्ट होता गया कि कहानी के केंद्र में उत्पाद नहीं था।

केंद्र में था अर्थ।

ब्लेड तो केवल दिखाई देने वाला रूप था।

उसके नीचे छिपी थी एक दृष्टि, एक संस्कृति, एक स्मृति, और पीढ़ियों तक फैली एक मानवीय शृंखला।

उस क्षण से, यह पुस्तक एक पुनर्रचना नहीं रही।

यह एक यात्रा बन गई।

आमुख

मैं इतिहासकार नहीं हूँ।

मैं जीवनी-लेखक नहीं हूँ।

मैं उद्योग-जगत का टिप्पणीकार भी नहीं हूँ।

मैं एक कथाकार हूँ।

इसीलिए पाठक को इन पृष्ठों में तथ्य, स्मृतियाँ, व्याख्याएँ और प्रतीक मिलेंगे।

यह कहानी केवल उन लोगों के बारे में नहीं है, जिन्होंने इसे जिया।

यह नामों की नियति के बारे में है।

किस तरह वे समय के आर-पार यात्रा करते हैं।

किस तरह वे अर्थ रचते रहते हैं।

किस तरह वे अपने ही रचयिताओं के बाद भी जीवित रहते हैं।

सारांश

जिस ब्लेड ने उन्हें प्रसिद्ध बनाया, उसका आविष्कार करने से पहले King Camp Gillette ने छह करोड़ लोगों के लिए एक शहर की कल्पना की थी।

एक सदी से भी अधिक समय बाद, Ferdinando Frega पारिवारिक स्मृति, पेशेवर अनुभव, सांस्कृतिक विरासत और Gillette narrative की रचना के माध्यम से Gillette नाम की साहसिक यात्रा को दोबारा तय करते हैं।

औद्योगिक यूटोपियाओं, फ्रांस की ओर एक प्रतीकात्मक वापसी, असंभव अधिग्रहणों, मुफ्त में बाँटी गई पुस्तकों और ब्रांडों के अर्थ पर चिंतन के बीच से, एक प्रश्न उभरता है:

किसी महान कंपनी की सच्ची विरासत क्या है — उत्पाद, या वह अर्थ जो वह पीछे छोड़ जाती है?

संपादकीय टिप्पणी

Gillette narrative का जन्म एक व्यावसायिक परियोजना के रूप में नहीं हुआ था।

इसकी शुरुआत कहानियों के लिए एक बुनियादी ढाँचे के रूप में हुई।

इस पारिस्थितिकी तंत्र को बनाने वाली पुस्तकें प्रकाशन-बाज़ार में जगह घेरना नहीं चाहतीं।

वे संबंध, स्मृति और अर्थ गढ़ना चाहती हैं।

यह खंड परियोजना के केंद्रीय ग्रंथों में से एक है, क्योंकि यह पहचान, विरासत, निगम, परिवार और कथा के बीच के संबंध की पड़ताल करता है।

भूमिका

हर कहानी का एक छिपा हुआ केंद्र होता है।

वर्षों तक मैं मानता रहा कि इस कहानी का केंद्र Gillette है।

फिर मैंने माना कि केंद्र King हैं।

फिर मैंने माना कि केंद्र मेरा अपना अनुभव है।

मैं ग़लत था।

केंद्र था नाम (The Name)।

वह शब्द, जो उन्नीसवीं सदी के एक स्वप्नद्रष्टा, बीसवीं सदी की एक बहुराष्ट्रीय कंपनी और इक्कीसवीं सदी के एक कथाकार को जोड़ता है।

यह पुस्तक उस नाम की यात्रा का वर्णन करती है।

कुछ सिद्ध करने के लिए नहीं।

बल्कि एक सरल-सी बात समझने के लिए।

कोई शब्द सौ से अधिक वर्षों के इतिहास से होकर कैसे गुज़र सकता है, बिना कभी अर्थ रचना छोड़े?

कहानियों की प्रस्तावना

हर कहानी दो बार शुरू होती है।

पहली बार, जब वह घटती है।

दूसरी बार, जब कोई उसे सुनाने का निर्णय करता है।

यह पुस्तक दूसरी शुरुआत से जन्मी है।

एक सदी से भी अधिक समय से Gillette नाम मनुष्यों, कंपनियों, उत्पादों, बाज़ारों और पीढ़ियों से होकर यात्रा करता आया है। इसने नवाचार, सफलता, प्रतिस्पर्धा और स्मृति को जन्म दिया है। यह युद्धों, औद्योगिक बदलावों और सांस्कृतिक रूपांतरणों से होकर गुज़रा है। फिर भी, इनमें से कोई भी इस पुस्तक का सच्चा विषय नहीं है।

इस पुस्तक का सच्चा विषय एक प्रश्न है।

क्या होता है, जब कोई नाम इतने लंबे समय तक जीवित रहता है कि उन लोगों से भी अधिक महत्वपूर्ण हो जाता है, जिन्होंने उसे रचा?

यह King Camp Gillette की जीवनी नहीं है।

यह Gillette का कॉर्पोरेट इतिहास नहीं है।

यह शेविंग उद्योग पर कोई निबंध नहीं है।

न ही यह कोई आत्मकथा है।

यह एक पथ की कहानी है।

एक यात्रा, जो उन्नीसवीं सदी के एक स्वप्नद्रष्टा से शुरू होती है और एक सदी से अधिक समय पार करके कैलाशिया में रहने वाले एक कथाकार तक पहुँचती है, जो आज भी उस नाम के अर्थ को लेकर प्रश्न पूछ रहा है।

कई पाठक इन पृष्ठों में इस अपेक्षा के साथ प्रवेश करेंगे कि उन्हें उत्पादों की कोई कहानी मिलेगी।

इसके बजाय उन्हें अर्थों की एक कहानी मिलेगी।

क्योंकि उत्पादों की एक आरंभ-तिथि होती है और एक अंत-तिथि।

अर्थों की नहीं होती।

उत्पाद बदल दिए जाते हैं।

अर्थ आगे सौंपे जाते हैं।

उत्पाद बाज़ार के होते हैं।

अर्थ समय के होते हैं।

इसीलिए आगे के पृष्ठ कोई अंतिम सत्य स्थापित करना नहीं चाहते।

वे कुछ अधिक उपयोगी चाहते हैं।

एक समझ।

यह समझ कि एक दृष्टि कैसे कंपनी बन सकती है।

एक कंपनी कैसे ब्रांड बन सकती है।

एक ब्रांड कैसे स्मृति बन सकता है।

एक स्मृति कैसे कथा बन सकती है।

और एक कथा कैसे अपने नायकों के ओझल हो जाने के बहुत बाद तक जीवित रह सकती है।

इस पुस्तक के केंद्र में आपको कोई ब्लेड नहीं मिलेगा।

आपको कोई निगम नहीं मिलेगा।

आपको Wall Street नहीं मिलेगा।

आपको लेखक भी नहीं मिलेगा।

केंद्र में आपको एक नाम मिलेगा।

क्योंकि नायक गुज़र जाते हैं।

पीढ़ियाँ गुज़र जाती हैं।

कंपनियाँ गुज़र जाती हैं।

मालिक गुज़र जाते हैं।

नाम, कभी-कभी, रह जाते हैं।

और जब वे काफ़ी समय तक बने रहते हैं, तो वे अपने उद्गम से भी बड़ा कुछ बन जाते हैं।

वे स्मृति बन जाते हैं।

वे विरासत बन जाते हैं।

वे अर्थ बन जाते हैं।

आगे आने वाली कहानियाँ उसी क्षेत्र की हैं।

वह क्षेत्र, जहाँ इतिहास कथा से मिलता है।

जहाँ बाज़ार स्मृति से मिलता है।

जहाँ एक संस्थापक समय से मिलता है।

और जहाँ एक नाम तब भी बोलता रहता है, जब सब मान लेते हैं कि उसे जो कुछ कहना था, वह सब कह चुका है।

इस यात्रा में आपका स्वागत है।

नाम के भीतर आपका स्वागत है।

अध्याय 1

ब्लेड से पहले

बोस्टन अभी तक नहीं जानता था कि वे कौन थे।

कोई नहीं जानता था कि वे कौन थे।

ऐसे कोई पैकेट नहीं थे, जिन पर उनका चेहरा छपा हो। कोई डिस्पोज़ेबल ब्लेड नहीं थे। कोई ऐसा निगम नहीं था, जो बीसवीं सदी को पार करने वाला हो।

बस एक मनुष्य था, जो दुनिया को देख रहा था और उसे वैसी ही स्वीकार नहीं कर पा रहा था, जैसी वह थी।

यही King Gillette का पहला आविष्कार था।

ब्लेड नहीं।

असंतोष।

बहुत-से लोग एक अपूर्ण व्यवस्था देखते हैं और उसके साथ जीना सीख लेते हैं।

कुछ विरोध करते हैं।

दूसरे ढल जाते हैं।

उन्होंने ऐसा नहीं किया।

वे शहरों को, कारखानों को, व्यापार को, उद्यमों के बीच की प्रतिस्पर्धा को देखते थे, और हमेशा एक ही निष्कर्ष पर पहुँचते थे:

दुनिया ग़लत ढंग से रची गई थी।

असाधारण बात यह है कि यह सब Gillette से पहले हुआ।

बहुत पहले।

जब उनके नाम का अभी कोई अर्थ नहीं था।

जब वह अभी ब्रांड नहीं बना था।

जब वे बस एक ऐसे मनुष्य थे, जिनके विचार उनकी सामाजिक हैसियत के हिसाब से बहुत बड़े थे।

1894 में उन्होंने The Human Drift प्रकाशित की।

वह शेविंग के बारे में कोई पुस्तक नहीं थी।

वह उपभोक्ताओं के बारे में कोई पुस्तक नहीं थी।

वह ब्लेडों के बारे में कोई पुस्तक नहीं थी।

वह कहीं अधिक महत्वाकांक्षी चीज़ थी।

वह अमेरिकी समाज को नए सिरे से रचने का एक प्रयास थी।

King ने मेट्रोपोलिस नाम के एक विराट शहर की कल्पना की।

एक ऐसी जगह, जहाँ करोड़ों लोग एक साथ रहते।

एक ही व्यवस्था।

एक ही संगठन।

एक ही ऊर्जा।

एक ही दिशा।

बहुतों ने उन्हें सनकी माना।

कुछ लोगों ने उन्हें स्वप्नद्रष्टा समझा।

दूसरों ने उन्हें सीधे-सीधे पागल ठहरा दिया।

इतिहास, लगभग हमेशा, इन दोनों श्रेणियों को आपस में उलझा देता है।

और यहीं से यह पुस्तक शुरू होती है।

किसी ब्लेड से नहीं।

किसी उत्पाद से नहीं।

किसी बिक्री से नहीं।

यह एक प्रश्न से शुरू होती है।

पहले क्या आता है?

वस्तु या कल्पना?

बाज़ार या सपना?

King Gillette का उत्तर स्पष्ट था।

दृष्टि हमेशा पहले आती है।

बाक़ी सब बाद में आता है।

कई वर्ष बाद, बोस्टन से बहुत दूर कैलाब्रिया नाम के एक प्रदेश में, एक और मनुष्य कुछ ऐसा ही खोजने वाला था।

कि उत्पाद पुराने पड़ जाते हैं।

कंपनियाँ एक हाथ से दूसरे हाथ में चली जाती हैं।

पीढ़ियाँ गुज़र जाती हैं।

लेकिन नाम, कभी-कभी, बचे रहते हैं।

और जब वे काफ़ी समय तक बचे रहते हैं, तो वे बाज़ार के नहीं रहते।

वे स्मृति के होने लगते हैं।

यह पुस्तक उसी क्षण के बारे में है।

वह क्षण, जब कोई नाम ब्रांड नहीं रहता और एक कहानी बन जाता है।

और उस कहानी को समझने के लिए आरंभ की ओर लौटना होगा।

ब्लेड से पहले।

Gillette से पहले।

मिथक से पहले।

दादा King की ओर लौटना होगा।

अध्याय 2

वह मनुष्य, जो अमेरिका को हिला देना चाहता था

ब्लेड के अस्तित्व में आने से पहले, एक शहर था।

कोई असली शहर नहीं।

एक कल्पित शहर।

एक शहर, इतना विशाल कि वह उन लोगों को भी बेतुका लगता था, जो बड़ी रेल-लाइनों, इस्पात मिलों और उन कारखानों वाले अमेरिका में रहते थे, जो पूरे महाद्वीप को बदल रहे थे।

King अभी कोई कंपनी नहीं बना रहे थे।

वे एक दुनिया बना रहे थे।

कई वर्ष बाद, जब उनका चेहरा पैकेटों पर दिखाई देगा और उनका नाम लाखों घरों में प्रवेश करेगा, तब लगभग किसी को यह दौर याद नहीं रहेगा।

इतिहास को वस्तुएँ प्रिय हैं।

विचार, कहीं कम।

वह ब्लेड को याद रखता है।

वह सपने को भूल जाता है।

और फिर भी, सपना पहले आया था।

King ने उन्नीसवीं सदी के उत्तरार्ध के अमेरिका को गौर से देखा और उन्हें हर जगह एक ही चीज़ दिखाई दी।

दोहराव।

प्रतिस्पर्धा।

बर्बादी।

हज़ारों लोग, जो हज़ारों दूसरे लोगों के खिलाफ़ एक ही काम करने में जुटे थे।

हज़ारों कंपनियाँ, जो एक-दूसरे से लड़ने पर आमादा थीं।

हज़ारों ऊर्जाएँ, बिखरी हुई।

उन्हें यह पागलपन लगता था।

तो उन्होंने वही किया, जो सभी स्वप्नद्रष्टा करते हैं।

उन्होंने सरलीकरण शुरू किया।

एक साधारण मनुष्य जोड़ता है।

एक स्वप्नद्रष्टा घटाता है।

King ने घटाया।

उन्होंने उद्यम घटाए।

उन्होंने प्रतिस्पर्धी घटाए।

उन्होंने बिखराव घटाया।

अंत में एक ही विराट संगठन बचा।

उन्होंने उसे United Company नाम दिया।

लेकिन इतना भी काफ़ी नहीं था।

क्योंकि, उन्होंने सोचा, अगर एक ही संगठन है, तो हज़ारों शहर क्यों हों?

हज़ारों नेटवर्क क्यों?

हज़ारों व्यवस्थाएँ क्यों?

निष्कर्ष लगभग अपने-आप निकल आया।

एक ही राष्ट्र।

एक ही शहर।

एक ही केंद्र।

उन्होंने उसे मेट्रोपोलिस नाम दिया।

छह करोड़ निवासी।

एक ऐसी संख्या, जो आज चकरा देती है।

उस समय वह बस असंभव लगती थी।

नियामा जलप्रपात ऊर्जा देता।

उद्योग सबके लिए काम करता।

वितरण केंद्रीकृत होता।

पूरी व्यवस्था इस तरह रची जाती कि वह बर्बादी मिट जाए, जो वे हर दिन देखते थे।

बहुतों ने उन पृष्ठों को कोरी कल्पना की तरह पढ़ा।

दूसरों ने यूटोपिया की तरह।

और कुछ ने सनक के प्रमाण की तरह।

शायद वे सभी सही थे।

महान विचार शायद ही कभी सत्य का वेश पहनकर जन्म लेते हैं।

वे लगभग हमेशा पागलपन का भेष धरकर सामने आते हैं।

और यहीं इस पुस्तक का पहला सबक सामने आता है।

King Gillette कोई शहर डिज़ाइन नहीं कर रहे थे।

वे सुव्यवस्था की खोज कर रहे थे।

शहर तो केवल आवरण था।

असली विषय था अराजकता को आकार देने की मानवीय इच्छा।

यह एक प्राचीन प्रलोभन है।

हर धर्म।

हर साम्राज्य।

हर विचारधारा।

हर निगम।

सभी एक ही चीज़ का वादा करते हैं।

सुव्यवस्था।

King इसके अपवाद नहीं थे।

अंतर यह है कि उन्होंने रेखाचित्र बनाए।

उन्होंने लिखा।

उन्होंने कल्पना की।

उन्होंने अपने जुनून को कागज़ पर उतारा।

इसीलिए उनकी कहानी आज भी मुझे आकर्षित करती है।

इसलिए नहीं कि वे सही थे।

इसलिए नहीं कि वे गलत थे।

बल्कि इसलिए कि महत्वपूर्ण बनने से पहले ही उनमें बड़ा सोचने का साहस था।

अधिकांश लोग कल्पना करने से पहले सत्ता की प्रतीक्षा करते हैं।

उन्होंने पहले कल्पना की।

सत्ता बाद में आई।

कई वर्ष बाद मैं वही प्रक्रिया फिर से देखने वाला था।

बोस्टन में नहीं।

नियाग्रा जलप्रपात के आसपास नहीं।

बल्कि कैलाशिया में।

वहाँ भी ऐसे लोग थे, जिन्हें यक़ीन था कि किसी परियोजना को अस्तित्व में आने से पहले अपना मूल्य सिद्ध करना होगा।

King ने उलटा रास्ता अपनाया था।

पहले उन्होंने दृष्टि गढ़ी।

फिर उन्होंने उसे संभव बनाने का रास्ता खोजा।

शायद इसीलिए मैं उन्हें आज भी दादा King कहता हूँ।

ब्लेड के कारण नहीं।

ब्रांड के कारण नहीं।

सफलता के कारण नहीं।

बल्कि इसलिए कि उद्योगपति होने से पहले वे भविष्य के कथाकार थे।

और उसके बाद आने वाली हर कहानी, मेरी अपनी कहानी भी, उसी सरल विश्वास से जन्म लेती है:

पहले दुनिया की कल्पना की जाती है।

फिर उसे बनाने की कोशिश की जाती है।

अध्याय 3

भविष्यवक्ता और विक्रेता

अगर इतिहास सरल होता, तो King Camp Gillette को एक आविष्कारक के रूप में याद किया जाता।

इतिहासकारों को आविष्कारक पसंद हैं।

उनकी कहानी कहना आसान होता है।

उनकी एक तिथि होती है।

एक पेटेंट।

एक वस्तु।

एक परिणाम।

King Camp Gillette का जीवन कहीं कम सुव्यवस्थित था।

उनके भीतर दो मनुष्य रहते थे।

पहला वर्तमान को देखता था।

दूसरा भविष्य को निहारता था।

पहला बेचता था।

दूसरा भविष्यवाणी करता था।

पहला ग्राहक खोजता था।

दूसरा व्यवस्थाएँ खोजता था।

पहले को रोज़ी-रोटी कमानी थी।

दूसरा समाज को नए सिरे से रचना चाहता था।

यह तनाव उनके पूरे अस्तित्व से होकर गुज़रता है।

और शायद यही कारण है कि वे आज भी मुझे कई दूसरे संस्थापकों से अधिक आकर्षित करते हैं।

बड़ी कंपनियाँ प्रबंधकों से भरी होती हैं।

स्वप्नद्रष्टा कहीं अधिक दुर्लभ होते हैं।

ऐसे स्वप्नद्रष्टा, जो एक कंपनी भी खड़ी कर पाएँ, अत्यंत दुर्लभ होते हैं।

लेकिन इसकी एक क्रीमत होती है।

वास्तविक दुनिया में कुछ बनाने के लिए समझौते स्वीकार करने पड़ते हैं।

वास्तविकता हमेशा अपनी क्रीमत वसूलती है।

कोई अपवाद नहीं होता।

दादा King के लिए भी नहीं।

एक ओर था The Human Drift का लेखक।

वह मनुष्य, जिसने एक विराट सामूहिक संगठन की कल्पना की।

वह मनुष्य, जो बर्बादी, दोहराव और संघर्ष को मिटा देना चाहता था।

वह मनुष्य, जो एक ऐसे शहर का सपना देखता था, जिसमें पूरा राष्ट्र समा सके।

दूसरी ओर था विक्रेता।

एक मनुष्य, जो सड़कों पर घूमता था।

जो ग्राहकों को ध्यान से देखता था।

जो लोगों की आदतों का अध्ययन करता था।

जो बाज़ार को देने के लिए कुछ खोजता था।

पहली नज़र में ये बेमेल व्यक्तित्व लगते हैं।

और फिर भी, वे एक ही व्यक्ति थे।

शायद ठीक यही रहस्य है।

विचारों को वास्तविकता की ज़रूरत होती है।

वास्तविकता को विचारों की ज़रूरत होती है।

जब एक न हो, तो कुछ टूट जाता है।

दुनिया से कटा हुआ स्वप्नद्रष्टा केवल हवाई कल्पनाएँ पैदा करता है।

कल्पना से रहित विक्रेता केवल बिल पैदा करता है।

King C. Gillette इन दो छोरों के बीच जिए।

और एक दिन ये दोनों छोर एक छोटी-सी क्रिया में मिल गए।

वे दाढ़ी बना रहे थे।

उन्होंने रेज़र की ओर देखा।

एक महँगी वस्तु, जिसे पट्टे पर घिसकर धार देनी पड़ती थी, जिसकी देखभाल करनी पड़ती थी, जिसे सँभालकर रखना पड़ता था। कुछ ही लोगों की वस्तु।

और वे समझ गए।

दुनिया को एक बेहतर रेज़र की ज़रूरत नहीं थी।

उसे एक बदतर रेज़र चाहिए था, ऐसा, जिसे फेंका जा सके।

यह कोई तकनीकी अंतर्दृष्टि नहीं थी।

यह एक धर्मशास्त्रीय अंतर्दृष्टि थी।

मेट्रोपोलिस का खर्च उठाने के लिए उन्हें शाश्वतता बेचना छोड़ना पड़ा।

उन्हें क्षणभंगुर चीज़ें बेचना शुरू करना पड़ा।

डिस्पोज़ेबल ब्लेड कोई उत्पाद नहीं था।

वह एक समझौता था।

भविष्यवक्ता ने एक ऐसा रास्ता खोज लिया था, जिससे वर्तमान उस भविष्य की क्रीमत चुकाए, जिसका वे सपना देखते थे।

हैंडल के लिए एक डॉलर। और फिर, जीवन भर, आप उन्हीं के पास लौटते रहते।

यह है दादा King का प्रमेय:

हमेशा टिके रहने वाला शहर बनाने के लिए, आपको कुछ ऐसा बेचना होगा, जो ज़रा भी न टिके।

कई वर्ष बाद मैं खुद को उसी प्रश्न के सामने खड़ा पाने वाला था।

अलग औज़ारों के साथ।

किसी दूसरे युग में।

किसी दूसरे भूगोल में।

बोस्टन में नहीं।

कैलाब्रिया में।

मेरे पिता ने भी यही बात समझी थी, पर उलटी दिशा से।

King ने भविष्य से शुरुआत की और उस तक पहुँचने के लिए एक उत्पाद खोजा।

मेरे पिता ने उत्पाद से शुरुआत की और उसके भीतर एक भविष्य गढ़ा।

King ने कहा: आइए, प्रतिस्पर्धा मिटा दें, एक ही शहर बनाएँ।

मेरे पिता ने कहा: अगर Frega यह कैलाब्रिया में, एक बदहाल इलाके में, कर सकता है, तो तुम भी कर सकते हो।

सुव्यवस्था का वही जुनून।

वही परिपूर्ण ज्यामिति।

चार सप्ताह पहले से तय यात्रा-कार्यक्रम। होटल, रेस्तराँ, बार। कोई भटकाव नहीं।

यह बिक्री नहीं थी। यह बिक्री पर लागू की गई नगर-योजना थी।

इसीलिए शुक्रवार रात 8 बजे वाली De Wikefield की कहानी इतनी महत्वपूर्ण है।

वह अंग्रेज़ देखना चाहता था कि क्या व्यवस्था बिना निगरानी के भी टिकी रहती है।

उसे एक आदमी मिला, जो यात्रा-कार्यक्रम के अनुसार आखिरी तंबाकू की दुकान से बाहर निकल रहा था, और जिसने उससे कहा:

यह मेरे काम करने का सामान्य तरीका है। अगर आप संतुष्ट नहीं हैं, तो मैं तुरंत अपने इस्तीफ़े पर हस्ताक्षर कर दूँगा।

और फिर:

अपने पेय का भुगतान आपको खुद करना होगा। वह हस्ताक्षरित यात्रा-कार्यक्रम में शामिल नहीं है।

King इसे पूरी तरह समझ जाते।

क्योंकि उन्होंने भी, बोस्टन के उन निवेशकों के सामने, जो उन्हें पागल समझते थे, यही कहा था: या तो आप मेरे शहर में विश्वास करें, या मैं फिर भी आगे बढ़ता रहूँगा।

जीवित रहने के लिए भविष्यवक्ता को विक्रेता बनना पड़ता है।

टिके रहने के लिए विक्रेता को भविष्यवक्ता बनना पड़ता है।

King विक्रेता बने और उन्होंने एक सेंट के इस्पात से दुनिया खरीद ली।

मेरे पिता विक्रेता ही रहे और भविष्यवक्ता बन गए, क्योंकि उनका यात्रा-कार्यक्रम साठ वर्ष बाद भी वहीं है, लोगों को बताता हुआ कि काम कैसे किया जाता है।

और बीच में, उन दोनों के बीच, रह गया नाम।

ब्लेड नहीं।

तिमाही नहीं।

99.5% की Nielsen हिस्सेदारी नहीं।

नाम।

वह, जो इतने लंबे समय तक जीवित रहता है कि उन उत्पादों से भी अधिक महत्वपूर्ण हो जाता है, जिन्होंने उसे प्रसिद्ध बनाया।

वह, जिसे हम आज भी अमानत की तरह सँभालने की कोशिश कर रहे हैं।

अध्याय 4

जब ब्लेड का जन्म हुआ

हर किंवदंती का एक निर्णायक क्षण होता है।

वह हमेशा सबसे शानदार नहीं होता।

अक्सर वह सबसे शांत होता है।

दादा King के लिए निर्णायक क्षण The Human Drift का प्रकाशन नहीं था। न मेट्रोपोलिस। न वह भव्य यूटोपिया।

वह एक प्रश्न था।

देखने में एक मामूली-सा प्रश्न।

ऐसा क्या है, जिसे दूसरी बार बेचा जा सके?

वर्षों तक उन्होंने दुनिया को ऊपर से देखा था, उसकी रूपरेखा समझने की कोशिश करते हुए।

फिर, जैसा अक्सर स्वप्नद्रष्टाओं के साथ होता है, उन्हें उसे नीचे से देखने पर मजबूर होना पड़ा।

ग्राहकों की ओर से।

आदतों की ओर से।

रोज़मर्रा की ज़रूरतों की ओर से।

विरोधाभास असाधारण है।

जिन्होंने छह करोड़ लोगों के लिए एक समाज की कल्पना की थी, वही अब खुद को उस क्रिया पर विचार करते हुए पा रहे थे, जिसे एक आदमी आईने के सामने करता है।

दाढ़ी बनाना।

आधुनिक जीवन के सबसे सरल और सबसे अधिक दोहराए जाने वाले अनुष्ठानों में से एक।

और फिर भी, ठीक वहीं रूपांतरण हुआ।

दृष्टि का जन्म नहीं।

उस वाहन का जन्म, जिसके सहारे दृष्टि जीवित रह सकती थी।

क्योंकि अचानक King को कुछ समझ आया।

विचारों को एक शरीर चाहिए।

एक सिद्धांत उत्साहित कर सकता है।

एक पुस्तक प्रेरित कर सकती है।

लेकिन एक वस्तु घरों में प्रवेश करती है।

एक वस्तु पीढ़ियाँ पार करती है।

एक वस्तु आदतें गढ़ती है।

एक वस्तु स्मृति रचती है।

ब्लेड वही शरीर बनने वाला था।

अंतर्दृष्टि सरल थी।

लाजवाब कर देने वाली भी।

एक पतला ब्लेड।

बदला जा सकने वाला।

फिर से खरीदे जाने के लिए नियत।

फिर से।

और फिर से।

और फिर से।

कई वर्ष बाद दुनिया इस तंत्र को बिज़नेस मॉडल कहने वाली थी।

King ने शायद इसे अलग तरह से देखा।

उनके लिए यह निरंतरता का एक रूप था।

कंपनी और उपयोगकर्ता के बीच एक स्थायी कड़ी।

एक संबंध, जिसे समय के साथ बार-बार दोहराया जाना था।

असली नवाचार दाढ़ी बनाना नहीं था।

वह संबंध था।

स्वाभाविक है, अकेला विचार काफ़ी नहीं था।

विचार कभी काफ़ी नहीं होते।

दृष्टि और वास्तविकता के बीच हमेशा एक कठिन भूमि होती है, जिसे पार करना पड़ता है।

उसे क्रियान्वयन कहते हैं।

यहीं मंच पर William Emery Nickerson का प्रवेश हुआ, वह इंजीनियर, जिसने औद्योगिक उत्पादन की तकनीकी समस्या सुलझाने में मदद की।

कहानी का यह हिस्सा मुझे हमेशा प्रभावित करता रहा है।

क्योंकि यह एक ऐसे सत्य की याद दिलाता है, जिसे लेखक अक्सर भूल जाते हैं।

कोई भी महान निर्माण अकेले एक मनुष्य से जन्म नहीं लेता।

संस्थापकों को भी सहयोगियों की ज़रूरत होती है।

स्वप्नद्रष्टाओं को भी इंजीनियरों की ज़रूरत होती है।

भविष्यवक्ताओं को भी ऐसे लोगों की ज़रूरत होती है, जो शब्दों को पदार्थ में बदल सकें।

और इस तरह ब्लेड ने आकार लिया।

पहले कागज़ पर।

फिर इस्पात में।

फिर बाज़ार में।

और अंत में, सामूहिक स्मृति में।

दुनिया ने केवल आखिरी क़दम देखा।

अधिकांश लोग हमेशा केवल आखिरी क़दम ही देखते हैं।

वे उत्पाद देखते हैं।

वे सफलता देखते हैं।

वे ब्रांड देखते हैं।

वे उससे पहले की लंबी यात्रा नहीं देखते।

वे उस मनुष्य को नहीं देखते, जो अमेरिका को फिर से बनाना चाहता था।

वे उस विक्रेता को नहीं देखते, जो सड़कों पर घूमता था।

वे उस स्वप्नद्रष्टा को नहीं देखते, जो असंभव शहरों की कल्पना में अपनी रातें बिताता था।

और फिर भी, सब कुछ अब भी वहीं था।

इस्पात की उस पतली पट्टी के भीतर छिपा हुआ।

इसीलिए मैं ब्लेड को एक प्रतीक मानता हूँ।

वह केवल एक आविष्कार को नहीं दर्शाता।

वह एक दृष्टि के सिमट आने को दर्शाता है।

उस तारे की तरह, जो सिकुड़ते-सिकुड़ते एक चौंधियाने वाला बिंदु बन जाता है।

सब कुछ सिकुड़ जाता है।

सब कुछ सघन हो जाता है।

सब कुछ एक वस्तु बन जाता है।

और वह वस्तु अपना एक स्वतंत्र जीवन शुरू करती है।

उस क्षण से Gillette नाम धीरे-धीरे केवल King का नहीं रह गया।

वह दुनिया का होने लगा।

यही उन सभी नामों की नियति है, जो अपने रचयिताओं के बाद भी जीवित रहते हैं।

पहले वे व्यक्ति होते हैं।

फिर वे कहानियाँ बन जाते हैं।

और एक बार कहानियाँ बन जाने के बाद, फिर कोई उन्हें पूरी तरह नियंत्रित नहीं कर सकता।

ब्लेड का जन्म हो चुका था।

पर मिथक तो अभी शुरू ही हो रहा था।

अध्याय 5

कंपनियों का रक्त

कंपनियों में रक्त नहीं होता।

उनके पास बैलेंस शीट होती हैं।

उनके पास संयंत्र होते हैं।

उनके पास अधिकारी होते हैं।

उनके पास शेयरधारक होते हैं।

रक्त परिवारों का होता है।

और शायद इसीलिए कंपनियाँ गुज़र जाती हैं और परिवार बने रहते हैं।

लंबे समय तक मैं मानता रहा कि Gillette के साथ मेरी कहानी एक पेशेवर कहानी है।

अठारह वर्ष।

एक करियर।

एक राह।

जीवन का एक अध्याय।

फिर मैंने इस बात को अधिक दूरी से देखना शुरू किया।

और मैंने पाया कि इसमें कुछ और भी था।

सचमुच महत्वपूर्ण कहानियाँ तब शुरू नहीं होतीं, जब हम किसी अनुबंध पर हस्ताक्षर करते हैं।

वे बहुत पहले शुरू हो जाती हैं।

वे तब शुरू होती हैं, जब हमें अभी पता भी नहीं होता कि हम उनमें शामिल हैं।

मेरे मामले में रेखा पहले ही खींची जा चुकी थी।

मेरे द्वारा नहीं।

दूसरों के द्वारा।

उन लोगों के द्वारा, जो मुझसे पहले आए थे।

ऐसे लोगों के द्वारा, जो कल्पना भी नहीं कर सकते थे कि वह राह कहाँ ले जाएगी।

इसीलिए मैं बार-बार “दादा King” संबोधन का प्रयोग करता हूँ।

यह कोई वंशावली-संबंधी परिभाषा नहीं है।

यह कथात्मक है।

यह एक ऐसे नाते का वर्णन करने का ढंग है, जो एक नाम, एक कॉर्पोरेट संस्कृति और समय को पार करती घटनाओं की एक श्रृंखला से बना है।

कंपनियाँ अक्सर विरासत की बात करती हैं।

लगभग हमेशा उनका मतलब बाज़ार-हिस्सेदारी से होता है।

ब्रांड।

बौद्धिक संपदा।

कारखाने।

मेरा मानना है कि विरासत कुछ और है।

विरासत वह है, जो लोगों में बचा रहता है।

आदतें।

भाषा।

सिद्धांत।

दृढ़ विश्वास।

जुनून।

वही सचमुच एक पीढ़ी से दूसरी पीढ़ी तक पहुँचते हैं।

बाक़ी सब कुछ बेचा जा सकता है।

दुनिया का सबसे बड़ा निगम भी एक हाथ से दूसरे हाथ में जा सकता है।

एक संस्कृति, कहीं कम आसानी से।

इसी निरंतरता को देखते हुए मैंने Gillette को अलग नज़र से देखना शुरू किया।

अब केवल ब्लेड बनाने वाली कंपनी के रूप में नहीं।

अब केवल एक वैश्विक ब्रांड के रूप में नहीं।

बल्कि एक लंबे संवाद के रूप में।

एक संवाद, जो दशकों के पार चला।

King।

Kamp।

मेरे पिता।

मैं।

एक ही रेखा पर चार बिंदु।

ज़रूरी नहीं कि सहमत हों।

ज़रूरी नहीं कि एक जैसे हों।

पर जुड़े हुए।

क्योंकि हर पीढ़ी कुछ पाती है।

और हर पीढ़ी कुछ जोड़ती है।

फिर बैटन आगे सौंप देती है।

दिलचस्प बात यह है कि अक्सर इस हस्तांतरण पर किसी का ध्यान नहीं जाता।

यह धीरे-धीरे होता है।

लगभग चुपचाप।

एक वाक्य।

एक उदाहरण।

एक कहानी।

एक निर्णय।

एक व्यवहार, जिसकी अनजाने में नक़ल कर ली जाती है।

प्रामाणिक विरासतें इसी तरह बनती हैं।

दस्तावेज़ों से नहीं।

रोज़मर्रा के जीवन से।

यही कारण भी है कि नाम मुझे आज भी आकर्षित करता है।

ब्रांड नहीं।

नाम।

ब्रांड बाज़ार का होता है।

नाम स्मृति का होता है।

और जहाँ बाज़ार अगली तिमाही को मापता है, वहीं स्मृति पीढ़ियों को मापती है।

ये समय की दो बिल्कुल अलग इकाइयाँ हैं।

शायद असंगत।

और फिर भी, दोनों साथ-साथ रहती हैं।

King मुझे कभी नहीं जान सकते थे।

मैं King को कभी नहीं जान पाया।

और फिर भी, एक संवाद मौजूद है।

पुस्तकों के माध्यम से।

विचारों के माध्यम से।

एक ऐसी कहानी के माध्यम से, जो अपने नायकों के ओझल हो जाने के बहुत बाद तक अर्थ रचती रहती है।

कथा के इस मोड़ पर मुझे एक बात समझ आने लगती है।

शायद यह पुस्तक सचमुच Gillette के बारे में नहीं है।

शायद यह इस बारे में है कि मनुष्य समय के पार अर्थ को कैसे आगे पहुँचाते हैं।

Gillette तो केवल वाहन है।

दिखाई देने वाला ढाँचा।

ठोस उदाहरण।

पुस्तक का असली तत्व कुछ और है।

निरंतरता।

वह पतला धागा, जो अलग-अलग लोगों से होकर गुज़रता है और तब भी चलता रहता है, जब सब मान लेते हैं कि कहानी खत्म हो चुकी है।

क्योंकि कुछ कहानियाँ खत्म हो जाती हैं।

दूसरी कहानियाँ अपना लेखक बदल लेती हैं।

और जब वे लेखक बदलती हैं, तो कुछ बड़ा बन जाती हैं।

वे विरासत बन जाती हैं।

और ठीक उसी बिंदु पर दादा King की कहानी केवल दादा King की कहानी नहीं रहती।

और धीरे-धीरे मेरी भी बनने लगती है।

अध्याय 6

मातृ-कंपनी के भीतर अठारह वर्ष

किसी कंपनी को जानने के दो तरीके हैं।

पहला है उसका इतिहास पढ़ना।

दूसरा है उसमें रहना।

ये बिल्कुल अलग अनुभव हैं।

पुस्तकें बताती हैं कि क्या हुआ।

गलियारे बताते हैं कि यह कैसे होता है।

अठारह वर्षों तक मैं Gillette के भीतर रहा।

बगल में नहीं।

आसपास नहीं।

भीतर।

इतने लंबे समय तक कि वह देख सकूँ, जो उपभोक्ता नहीं देखते।

इतने लंबे समय तक कि समझ सकूँ कि हर ब्रांड के पीछे एक अदृश्य ब्रह्मांड होता है।

जब कोई व्यक्ति कोई पैकेट उठाता है, तो उसे एक उत्पाद दिखाई देता है।

जब आप भीतर काम करते हैं, तो आपको लोग दिखने लगते हैं।

आपको बहसें दिखती हैं।

निर्णय।

गलतियाँ।

अंतर्दृष्टियाँ।

किसी भी एक व्यक्ति से कहीं बड़ी किसी चीज़ को जीवित रखने का रोज़ का काम।

उस बिंदु पर निगम एक शब्द भर नहीं रहता।

वह एक जीव बन जाता है।

वह साँस लेता है।

वह बढ़ता है।

वह अपनी रक्षा करता है।

वह प्रतिक्रिया करता है।

कभी-कभी वह भूल करता है।

कभी-कभी वह चकित करता है।

और सबसे बढ़कर, वह निशान छोड़ता है।

सबसे अच्छी कंपनियाँ केवल प्रक्रियाएँ नहीं सिखातीं।

वे एक संस्कृति सौंपती हैं।

दुनिया को देखने का एक ढंग।

समस्याओं का सामना करने का एक ढंग।

उस समय व्यवहार करने का एक ढंग, जब कोई देख नहीं रहा होता।

यही वह सच्ची विरासत है, जो एक पेशेवर पीढ़ी से अगली पीढ़ी को मिलती है।

उत्पाद नहीं।

कैटलॉग नहीं।

राजस्व नहीं।

संस्कृति।

जब मैं आया था, तब मैं इस सबके बारे में नहीं सोच रहा था।

मैं नौकरी के बारे में सोच रहा था।

सबकी तरह।

आप करियर बनाने के लिए प्रवेश करते हैं।

बहुत बाद में जाकर ही आपको एहसास होता है कि करियर कहानी का केवल एक हिस्सा है।

अदृश्य हिस्सा वह है, जो हमारे भीतर रह जाता है।

इसीलिए मैं उन अठारह वर्षों को शिक्षा का एक रूप मानता हूँ।

कई में से एक।

एकमात्र नहीं।

पर निश्चित ही सबसे महत्वपूर्ण रूपों में से एक।

क्योंकि किसी बहुराष्ट्रीय कंपनी को बाहर से देखना एक बात है।

उसकी भाषा जानना दूसरी बात।

यह समझना कि वह कैसे तर्क करती है।

यह समझ पाना कि कुछ निर्णय क्यों लिए जाते हैं और कुछ क्यों नहीं।

दृष्टि और वास्तविकता के बीच के निरंतर संबंध को देखना।

कभी-कभी मैं दादा King के बारे में सोचता हूँ।

मैं उस मनुष्य के बारे में सोचता हूँ, जिसने मेट्रोपोलिस की कल्पना की।

मैं उस विक्रेता के बारे में सोचता हूँ, जो एक सरल समाधान खोज रहा था।

मैं उस संस्थापक के बारे में सोचता हूँ, जो कभी अनुमान नहीं लगा सकता था कि सौ वर्ष बाद उसका नाम क्या बन जाएगा।

फिर मैं दफ़्तरों के बारे में सोचता हूँ।

बाज़ारों के बारे में।

वाणिज्यिक प्रबंधकों के बारे में।

उन लोगों के बारे में, जिनसे मैं राह में मिला।

और मुझे एहसास होता है कि दोनों कहानियाँ जुड़ी हुई हैं।

एक ओर विचार है।

दूसरी ओर, क्रियान्वयन।

एक ओर, संस्थापक।

दूसरी ओर, हज़ारों लोग, जो पीढ़ी-दर-पीढ़ी परिणाम को जीवित रखते हैं।

दोनों में से कोई भी दूसरे के बिना अस्तित्व में नहीं रह सकता।

यह एक ऐसा सबक है, जिसे बाज़ार अक्सर भूल जाता है।

हम संस्थापकों का गुणगान करते हैं।

हम उन्हें भूल जाते हैं, जो हर दिन निर्माण करते हैं।

हम आविष्कारकों का गुणगान करते हैं।

हम व्याख्याकारों को भूल जाते हैं।

और फिर भी, हर महान उद्यम को दोनों की ज़रूरत होती है।

शायद यह भी एक कारण है कि मैं Gillette को केवल एक ब्रांड की तरह नहीं देख पाता।

मैं इसे एक लंबी रिले दौड़ की तरह देखता हूँ।

King अगली पीढ़ी को कुछ सौंपते हैं।

अगली पीढ़ी उससे अगली को कुछ सौंपती है।

और इसी तरह।

जब तक वह मुझ तक नहीं पहुँच जाता।

मालिक के रूप में नहीं।

क्रानूनी उत्तराधिकारी के रूप में नहीं।

बल्कि उस स्मृति के एक अंश के अस्थायी वाहक के रूप में।

क्योंकि यही महत्वपूर्ण कहानियों की नियति है।

कोई सचमुच उनका मालिक नहीं होता।

आप रास्ते के एक हिस्से तक उन्हें अमानत की तरह सँभालते हैं।

फिर आप उन्हें किसी और को सौंप देते हैं।

उन अठारह वर्षों के दौरान मैं यह अभी समझ नहीं पाया था।

मुझे लगता था कि मैं एक कंपनी के भीतर काम कर रहा हूँ।

बहुत बाद में मैंने समझा कि मैं एक कहानी में प्रवेश कर रहा था।

और एक बार जब आप किसी कहानी में प्रवेश कर लेते हैं, तो उससे कभी पूरी तरह बाहर नहीं निकलते।

आप दफ़्तर छोड़ सकते हैं।

आप पद छोड़ सकते हैं।

आप मेज़ छोड़ सकते हैं।

लेकिन कुछ कथाएँ हमारे साथ-साथ चलती रहती हैं।

बहुत बाद तक भी।

इसीलिए अगला अध्याय प्रवेश के बारे में नहीं है।

वह बाहर निकलने के बारे में है।

क्योंकि हर सच्चा जुड़ाव केवल उसी क्षण समझ में आता है, जब आप उसे छोड़ देते हैं।

अध्याय 7

निकास द्वार

एक दिन ऐसा होता है, जिसकी कहानी कोई नहीं सुनाता।

कंपनियाँ प्रवेश का उत्सव मनाती हैं।

वे पदोन्नतियों पर जाम उठाती हैं।

वे अधिग्रहणों की घोषणा करती हैं।

वे नतीजे प्रकाशित करती हैं।

विदाइयों की चर्चा वे कहीं कम करती हैं।

और फिर भी, वहीं आकर कई कहानियाँ सचमुच समझ में आती हैं।

अठारह वर्षों तक मैं एक ही संरचना के भीतर रहा था।

मैंने उसकी भाषा सीख ली थी।

उसकी लय।

उसके लिखित नियम।

और सबसे बढ़कर, उसके अलिखित नियम।

फिर द्वार का दिन आया।

कोई भौतिक द्वार नहीं।

एक कथात्मक द्वार।

वह अदृश्य सीमा, जो जुड़ाव को स्मृति से अलग करती है।

जब आप कोई कंपनी छोड़ते हैं, तो एक साथ दो बातें होती हैं।

पहली तुरंत होती है।

आप अपनी भूमिका खो देते हैं।

आप वह व्यक्ति नहीं रहते, जो एक दिन पहले थे।

लोग कुछ खास कामों के लिए आपको फ़ोन करना बंद कर देते हैं।

बैठकें आपके बिना चलती रहती हैं।

सिस्टम अपडेट कर दिए जाते हैं।

संगठन-चार्ट पर नाम अपनी जगहें बदल लेते हैं।

मशीन चलती रहती है।

जैसे वह हमेशा चलती आई है।

जैसे वह हमेशा चलती रहेगी।

दूसरा परिवर्तन धीमा होता है।

बहुत धीमा।

और कहीं अधिक महत्वपूर्ण।

आप समझने लगते हैं कि आप अपने साथ क्या ले आए हैं।

चीज़ें नहीं।

दस्तावेज़ नहीं।

पदनाम नहीं।

विचार।

आदतें।

संस्कृति।

अदृश्य निशान।

वे दफ़्तर में नहीं रह जाते।

वे व्यक्ति के भीतर रह जाते हैं।

लंबे समय तक मैं समझ नहीं पाया कि मेरे साथ क्या हो रहा था।

मुझे लगा था कि मैंने एक पेशेवर अध्याय पूरा कर लिया है।

असल में मैं एक कथात्मक अध्याय में प्रवेश कर रहा था।

ये दो अलग चीज़ें हैं।

जब कोई करियर ख़त्म होता है, तो करियर समाप्त हो जाता है।

जब कोई जुड़ाव ख़त्म होता है, तो स्मृति शुरू होती है।

उसी दौर में मैंने पीछे मुड़कर देखना शुरू किया।

नतीजों की ओर नहीं।

उद्गम की ओर।

उसकी ओर, जिसने बाक़ी सब कुछ पैदा किया था।

जितना अधिक मैं उस रास्ते को देखता, उतनी ही बार दादा King की छवि मेरे सामने लौट आती।

आविष्कारक नहीं।

संस्थापक नहीं।

मनुष्य।

वह, जिसने किसी उत्पाद की कल्पना करने से पहले एक दुनिया की कल्पना की थी।

अचानक वह रेखा साफ़ दिखाई दी।

King ने अपना युग छोड़ दिया था।

कंपनी ने King को छोड़ दिया था।

बाद की पीढ़ियों ने कंपनी को छोड़ दिया था।

मैंने अपनी भूमिका छोड़ दी थी।

और फिर भी, कुछ था जिसका अस्तित्व बना रहा।

नाम।

ब्रांड नहीं।

नाम।

यह भेद बुनियादी बन जाता है।

ब्रांड मालिकों का होता है।

नाम इतिहास का होता है।

मालिक बदलते हैं।

इतिहास चलता रहता है।

शायद ठीक यहीं, मेरे जाने बिना, उस चीज़ का बीज पड़ा जो आगे चलकर Gillettenarrative बनने वाली थी।

किसी प्रकाशन परियोजना के रूप में नहीं।

पुस्तकों के संग्रह के रूप में नहीं।

बल्कि एक बहुत सरल प्रश्न का उत्तर देने के प्रयास के रूप में।

जब बाज़ार किसी नाम का एकमात्र व्याख्याकार नहीं रह जाता, तब उस नाम का क्या होता है?

यह एक असामान्य प्रश्न है।

कंपनियाँ यह प्रश्न लगभग कभी नहीं पूछतीं।

वे वर्तमान बेचने में व्यस्त रहती हैं।

मैं अतीत को देखने लगा था।

और सबसे बढ़कर, भविष्य को।

क्योंकि जो नाम एक सदी से भी अधिक समय तक जीवित रहा हो, वह केवल उसी की बात नहीं करता जो बीत चुका है।

वह इसकी भी बात करता है कि वह अभी और क्या बन सकता है।

निकास द्वार ने मुझे यही सिखाया।

हर अलगाव अंत नहीं होता।

कुछ अलगाव रूपांतरण होते हैं।

आप एक ढाँचा छोड़ते हैं।

आप एक कहानी में प्रवेश करते हैं।

आप एक पेशा त्यागते हैं।

आपका सामना एक ध्येय से होता है।

आप एक पद पीछे छोड़ देते हैं।

आपको विरासत में एक प्रश्न मिलता है।

मेरा प्रश्न सरल था।

अगर Gillette नाम उस मनुष्य के बाद भी जीवित रहा, जिसने उसे रचा था, तो आगे उसका क्या होने वाला था?

उत्तर अब दफ़्तरों में नहीं था।

वह अब बैलेंस शीट में नहीं था।

वह अब बाज़ारों में नहीं था।

उसे खोजने के लिए मुझे और भी पीछे जाना था।

बहुत पीछे।

स्वयं नाम के उद्गम तक।

फ़्रांस तक।

उस भूले-बिसरे स्थान तक, जहाँ से, निगमों से बहुत पहले, ब्लेडों से बहुत पहले, मिथक से बहुत पहले, सब कुछ शुरू हुआ था।

अध्याय 8

ऋण

कुछ ऋण चुकाए जाते हैं।

और कुछ ऋण ऐसे होते हैं, जिन्हें आप भीतर लेकर चलते हैं।

पहले वाले अर्थव्यवस्था के होते हैं।

दूसरे वाले जीवन के होते हैं।

कई वर्षों तक मैं यह अंतर नहीं समझ पाया।

लगभग सभी की तरह, मैं भी सोचता था कि ऋण की अवधारणा पैसे से जुड़ी है।

एक रकम।

एक बिल।

एक प्रतिदान।

एक अंतिम हिसाब-किताब।

फिर मैंने अपनी ही कहानी को देखना शुरू किया।

और मैंने पाया कि सचमुच महत्वपूर्ण चीज़ों में एक खास विशेषता समान थी।

उन्हें लौटाया नहीं जा सकता था।

किसी सीख को कैसे लौटाया जाए?

किसी उदाहरण को कैसे लौटाया जाए?

किसी भरोसे को कैसे लौटाया जाए?

किसी नाम को कैसे लौटाया जाए?

कोई प्रक्रिया नहीं है।

कोई इनवॉइस नहीं है।

कोई रसीद नहीं है।

केवल एक प्रयास है।

उसी दौर में मैं उन कुछ जुनूनों का अर्थ बेहतर समझने लगा, जो आगे चलकर पूरे Gillettenarrative में व्याप्त रहने वाले थे।

स्मृति।

कृतज्ञता।

निरंतरता।

प्रतिदान।

एक ही परिघटना को बयान करने के अलग-अलग शब्द।

एक श्रृंखला को न टूटने देने की इच्छा।

जब मैं दादा King के बारे में सोचता, तो मुझे अब केवल संस्थापक नहीं दिखते थे।

मुझे एक ऐसा मनुष्य दिखता था, जो अपने पीछे कुछ छोड़ गया था।

सिर्फ एक निगम नहीं।

सिर्फ एक उत्पाद नहीं।

उन्होंने एक निशान छोड़ा था।

और निशानों का एक अनोखा गुण होता है।

वे उन लोगों को भी प्रभावित करते रहते हैं, जो कभी उनके रचयिता से नहीं मिले।

मेरे पिता भी उसी शृंखला का हिस्सा थे।

मैं भी।

अलग-अलग तरीकों से।

अलग-अलग समय पर।

अलग-अलग ज़िम्मेदारियों के साथ।

पर हमेशा उसी एक कथा-नदी के भीतर।

तभी मुझे एक बात का आभास होने लगा।

शायद कृतज्ञता लौटाने में नहीं है।

शायद वह आगे बढ़ाने में है।

एक संवाद को आगे बढ़ाना।

एक स्मृति को आगे बढ़ाना।

एक अर्थ को आगे बढ़ाना।

उस पर स्वामित्व का दावा किए बिना।

बड़ी कंपनियाँ अक्सर उत्तराधिकार की बात करती हैं।

परिवार विरासत की बात करते हैं।

मुझे एक अलग शब्द पसंद है।

संरक्षकता।

क्योंकि जो कुछ मिलता है, उसका सचमुच मालिक कोई नहीं होता।

हर कोई उसे रास्ते के एक हिस्से तक अमानत की तरह सँभालता है।

फिर उसे आगे सौंप देता है।

यह बात नामों पर लागू होती है।

यह विचारों पर लागू होती है।

यह कहानियों पर भी लागू होती है।

कोई पुस्तक पूरी तरह उसके लेखक की नहीं होती।

प्रकाशित होते ही वह एक स्वतंत्र जीवन शुरू कर देती है।

हर पाठक उसे बदलता है।

हर पीढ़ी उसकी व्याख्या करती है।

हर युग उसका अर्थ बदल देता है।

नाम भी यही करते हैं।

Gillette नाम अब केवल King का नहीं रह गया था।

वह बहुत पहले ही उनका नहीं रह गया था।

वह कुछ और बड़ा बन चुका था।

अधिक जटिल।

परिभाषित करने में अधिक कठिन।

और फिर भी, वह प्रश्न पैदा करता रहा।

प्रश्न अक्सर इस बात का संकेत होते हैं कि कोई कहानी अभी जीवित है।

मृत कहानियाँ केवल उत्तर पैदा करती हैं।

जीवित कहानियाँ पूछती रहती हैं।

हम कहाँ से आए हैं?

हमें क्या मिला है?

हमें क्या सहेजना चाहिए?

हमें क्या बदलना चाहिए?

हमें क्या छोड़ देना चाहिए?

धीरे-धीरे मैंने समझा कि मेरा काम उत्तर देना नहीं था।

मेरा काम था संवाद को खुला रखना।

यह बहुत बड़ा अंतर है।

जो उत्तर खोजते हैं, वे बंद व्यवस्थाएँ बनाते हैं।

जो प्रश्नों को थामे रहते हैं, वे कथाएँ रचते हैं।

और ठीक इसी बिंदु पर फ्रांस फिर से क्षितिज पर उभरता है।

भूगोल के रूप में नहीं।

प्रतीक के रूप में।

उद्गम के रूप में।

उस स्थान के रूप में, जहाँ से एक नाम महासागरों, पीढ़ियों, कारखानों, बाज़ारों और मानव जीवनों को पार करने से पहले चला था।

प्रश्न अब आर्थिक नहीं रहा था।

वह अब पेशेवर नहीं रहा था।

वह अब कॉर्पोरेट नहीं रहा था।

वह कथात्मक बन चुका था।

क्योंकि जब कोई ऋण चुकाया नहीं जा सकता, तो केवल एक संभावना बचती है।

उसे सुनाना।

और इस तरह, धीरे-धीरे, वापसी का विचार जन्मा।

अध्याय 9

फ्रांस की ओर वापसी

सभी महान कहानियाँ, देर-सबेर, लौटती हैं।

अतीत की ओर नहीं।

उद्गम की ओर।

ये दो अलग चीज़ें हैं।

अतीत वह है, जो घटित हुआ।

उद्गम वह स्थान है, जहाँ से अर्थ बहता रहता है।

बरसों तक मैंने Gillette नाम को वैसे ही देखा था, जैसे कोई पहाड़ को देखता है।

दूर से।

मुझे ब्रांड दिखता था।

कंपनी।

औद्योगिक इतिहास।

उत्पाद।

अधिग्रहण।

बाज़ार।

फिर, धीरे-धीरे, दृष्टिकोण बदल गया।

मैं एक अलग प्रश्न पूछने लगा।

यह नहीं:

Gillette क्या बन गया है?

बल्कि यह:

Gillette नाम सचमुच कहाँ से आता है?

तभी फ्रांस फिर से नक्शे पर लौट आया।

सरकारों का फ्रांस नहीं।

सीमाओं का फ्रांस नहीं।

उद्गम का फ्रांस।

वह दूर का भूभाग, जहाँ से एक परिवार निगम के अस्तित्व में आने से बहुत पहले चल पड़ा था।

उत्पाद के अस्तित्व में आने से बहुत पहले।

पैकेटों पर King C. Gillette का चेहरा दिखाई देने से बहुत पहले।

उस समय कुछ अनोखा हुआ।

जितना अधिक मैं संस्थापक का अध्ययन करता, आविष्कारक में मेरी रुचि उतनी ही कम होती जाती।

और मनुष्य में उतनी ही बढ़ती जाती।

वह मनुष्य, जिसने एक पारिवारिक इतिहास जिया था।

वह मनुष्य, जिसे विरासत में एक उपनाम मिला था।

वह मनुष्य, जो अनजाने में उस उपनाम को एक वैश्विक प्रतीक में बदल देने वाला था।

कोई भी कंपनी अकेले ऐसा नहीं कर सकती।

इसके लिए समय चाहिए।

इसके लिए पीढ़ियाँ चाहिए।

इसके लिए संचित स्मृति की एक विशाल मात्रा चाहिए।

ब्रांड बनाया जा सकता है।

नाम कमाना पड़ता है।

और यहीं वापसी के विचार का जन्म हुआ।

कोई भौगोलिक वापसी नहीं।

एक कथात्मक वापसी।

जब मैंने मन ही मन BIC अधिग्रहण प्रस्ताव की कहानी लिखी, तब मैं वित्तीय बाज़ारों के बारे में नहीं सोच रहा था।

मैं कोई औद्योगिक योजना नहीं बना रहा था।

मैं कोई रणनीति नहीं गढ़ रहा था।

मैं एक प्रतिदान की कथा कह रहा था।

एक असंभव भाव-संकेत।

एक ऐसे व्यक्ति से संवाद, जो अब उत्तर नहीं दे सकता था।

अंततः पूरे प्रसंग को एक ही वाक्य में समेटा जा सकता था:

दादा को उनके फ्रांस का एक हिस्सा लौटाना।

यह ऐसा वाक्य है, जिसका किसी वित्तीय विश्लेषक के लिए कोई अर्थ नहीं है।

एक कथाकार के लिए इसका बहुत गहरा अर्थ है।

क्योंकि कहानियाँ ऐसे ही काम करती हैं।

वे केवल नतीजे नहीं खोजतीं।

वे अर्थ खोजती हैं।

और अर्थ अक्सर उद्गम के स्थानों में बसते हैं।

लोग भी यही करते हैं।

उम्र ढलने के साथ वे अपनी शुरुआत में रुचि लेने लगते हैं।

तस्वीरों में।

दादा-दादी में।

घरों में।

पारिवारिक कहानियों में।

निगमों में, आमतौर पर, यह क्षमता नहीं होती।

उन्हें आगे देखने के लिए बनाया जाता है।

कभी पीछे नहीं।

शायद इसीलिए Gillettenarrative ने एक अलग राह पकड़ी।

वह अगली तिमाही की तलाश में नहीं था।

वह एक स्मृति की तलाश में था।

ऊपर से देखने पर एक छोटा-सा अंतर।

असल में, विराट।

क्योंकि जिस क्षण आप स्मृति के पीछे चलना शुरू करते हैं, माप की इकाई पूरी तरह बदल जाती है।

मुनाफ़ा अब काफ़ी नहीं रहता।

बाज़ार-हिस्सेदारी अब काफ़ी नहीं रहती।

सफलता भी अब काफ़ी नहीं रहती।

आप खुद से पूछने लगते हैं:

क्या बचेगा?

यह एक खतरनाक प्रश्न है।

बहुत-से लोग इससे बचते हैं।

बहुत-सी कंपनियाँ तो और भी ज़्यादा।

मैं, इसके विपरीत, बार-बार उसी पर लौटता रहा।

शायद इसलिए कि मैं कंपनी छोड़ चुका था।

शायद इसलिए कि समय प्राथमिकताएँ बदल देता है।

शायद इसलिए कि कुछ नाम उत्पाद बेचना बंद करने के बहुत बाद तक प्रश्न पूछते रहते हैं।

फ़्रांस, उस समय तक, एक प्रतीक बन चुका था।

उस चीज़ का प्रतिरूप, जिसे हर मनुष्य भली-भाँति जानता है।

अपने उद्गम से मेल-मिलाप की इच्छा।

वहाँ ठहर जाने के लिए नहीं।

उसे समझने के लिए।

क्योंकि जब आप समझ लेते हैं कि कोई कहानी कहाँ से आती है, तभी आप कल्पना कर सकते हैं कि वह कहाँ जा सकती है।

और जिस कहानी के पीछे मैं चल रहा था, वह अभी अपनी मंज़िल तक नहीं पहुँची थी।

वह बस उस बिंदु तक पहुँची थी, जहाँ अतीत और भविष्य एक-दूसरे की आँखों में देखने लगते हैं।

उसी तनाव से वह सब जन्म लेने वाला था, जो उसके बाद हुआ।

जिसमें सबसे असंभव उपक्रम भी शामिल था।

अध्याय 10

अधिग्रहण प्रस्ताव

सबसे अजीब विचारों में एक खास गुण समान होता है।

पहले वे बेतुके लगते हैं।

बाद में वे अपरिहार्य लगते हैं।

BIC अधिग्रहण प्रस्ताव इसी श्रेणी में आता था।

जब यह विचार पहली बार सामने आया, तो उसका जन्म किसी निवेश बैंक में नहीं हुआ था।

उसका जन्म किसी बोर्डरूम में नहीं हुआ था।

उसका जन्म किसी वित्तीय मॉडल से नहीं हुआ था।

उसका जन्म एक कथात्मक प्रश्न से हुआ था।

क्या होता, अगर कोई कहानी अपने संस्थापक को कुछ लौटा पाती?

वित्त दुनिया को आँकड़ों के ज़रिए देखता है।

कथा दुनिया को अर्थों के ज़रिए देखती है।

आप किस बिंदु से देखते हैं, इसके अनुसार एक ही उपक्रम बिल्कुल अलग दिख सकता है।

Wall Street की दृष्टि से, अधिग्रहण एक लेन-देन है।

एक कथाकार की दृष्टि से, वह एक पत्र हो सकता है।

एक ऐसे व्यक्ति को लिखा गया पत्र, जो अब उसे पढ़ नहीं सकता।

जब मैंने उस उपक्रम की कल्पना की, तो उसका नायक BIC नहीं था।

न ही Gillette।

न ही मैं।

नायक था नाम।

हमेशा नाम।

वह फ्रांसीसी उपनाम, जिसने दो सदियाँ पार की थीं।

जिसने महाद्वीप बदले थे।

जिसने इस ग्रह के सबसे पहचाने जाने वाले निगमों में से एक को जन्म दिया था।

जो अपने रचयिता की मृत्यु के बहुत बाद तक कहानियाँ रचता रहा।

उस मोड़ पर, मैंने औद्योगिक दृष्टि से सोचना बंद कर दिया।

सोच प्रतीकात्मक हो गई।

अगर मुझे सचमुच Gillette नाम की नियति में हस्तक्षेप करने का अवसर मिलता, तो पहला भाव-संकेत क्या होता?

उत्तर लगभग अपने आप आ गया।

उसे फ्रांस की ओर वापस ले जाना।

इसलिए नहीं कि फ्रांस का मालिक बनना था।

इसलिए नहीं कि अतीत को फिर से गढ़ना था।

बल्कि इसलिए कि कुछ कहानियों को एक वृत्त पूरा करना होता है।

King कभी लौट नहीं पाए थे।

उनका नाम लौट सकता था।

इसीलिए BIC अधिग्रहण प्रस्ताव का पाठ असल में अधिग्रहणों के बारे में नहीं है।

वह मेल-मिलाप की बात करता है।

वह एक ही स्थान में रखने के प्रयास की बात करता है:

संस्थापक को;

उद्गम को;

वर्तमान को;

स्मृति को।

यह आर्थिक उपक्रम का भेस धरे एक साहित्यिक रचना है।

बहुत-से पाठक सतह पर ही रुक जाते हैं।

उन्हें कंपनियाँ दिखती हैं।

उन्हें ब्रांड दिखते हैं।

उन्हें अंतर्निहित आँकड़े दिखते हैं।

मुझे कुछ और दिखता है।

मुझे एक प्रश्न दिखता है।

क्या किसी कहानी को उसकी गरिमा लौटाना संभव है?

पैसा नहीं।

संपत्तियाँ नहीं।

गरिमा।

क्योंकि कुछ कहानियाँ ऐसी होती हैं, जिनका उत्सव मनाया जाता है।

और कुछ कहानियाँ ऐसी होती हैं, जिनका बस इस्तेमाल किया जाता है।

अंतर बहुत बड़ा है।

जिस कहानी का उत्सव मनाया जाता है, वह अर्थ रचती रहती है।

जिस कहानी का इस्तेमाल किया जाता है, उसका अंततः उपभोग हो जाता है।

किसी उत्पाद की तरह।

किसी पैकेट की तरह।

किसी भी साधारण वस्तु की तरह।

विरोधाभास यह है कि दादा King का पूरा जीवन ठीक उलटी दिशा में जाने के लिए रचा गया था।

पहले उन्होंने एक समाज की कल्पना की।

फिर उन्होंने एक उत्पाद बनाया।

फिर उत्पाद ने एक निगम को जन्म दिया।

फिर निगम ने एक मिथक को जन्म दिया।

एक सदी से भी अधिक समय बाद, मैं उलटा रास्ता तय करने का प्रयास कर रहा था।

मिथक से शुरू करके।

संस्थापक तक लौटते हुए।

मनुष्य तक लौटते हुए।

उद्गम तक लौटते हुए।

नाम तक लौटते हुए।

उस क्षण मुझे एक बात समझ में आई।

BIC अधिग्रहण प्रस्ताव किसी अधिग्रहण की कहानी नहीं था।

वह एक वापसी की कहानी था।

और सभी वापसियों में एक विशेषता समान होती है।

वे भविष्य नहीं खोजतीं।

वे ठीक वह बिंदु खोजती हैं, जहाँ किसी कहानी ने साँस लेना शुरू किया था।

क्योंकि केवल वहीं यह समझना संभव होता है कि वह कहानी अब भी कहाँ तक जा सकती है।

पर वापसी, अपने-आप में, काफ़ी नहीं है।

देर-सबेर हर कहानी को एक कहीं अधिक कठिन प्रश्न का सामना करना पड़ता है।

एक ऐसा प्रश्न, जो उद्गम से संबंधित नहीं है।

वह मूल्य से संबंधित है।

जो चीज़ भेंट कर दी जाती है, उसका मूल्य क्या है?

यही वह प्रश्न था, जो अगले अध्याय में मेरी प्रतीक्षा कर रहा था।

और वह किसी अधिग्रहण प्रस्ताव से कहीं अधिक खतरनाक था।

अध्याय 11

दादा और BIC

लोगों को एक पेन दिखता रहा।

मुझे एक कहानी दिखती रही।

यही समस्या थी।

या शायद यही लाभ था।

यह दृष्टिकोण पर निर्भर करता है।

जब हम BIC नाम लेते हैं, तो लगभग हर कोई तुरंत किसी वस्तु के बारे में सोचता है।

एक पेन।

एक लाइटर।

एक रेज़र।

कुछ ऐसा, जिसे आप खरीदते हैं।

इस्तेमाल करते हैं।

बदल देते हैं।

कहानी खत्म।

मुझे आभास था कि कहानी कहीं अधिक लंबी है।

मैंने बहुत पहले ही ब्रांडों को केवल कंपनियों के रूप में देखना बंद कर दिया था।

मैं उन्हें पात्र मानने लगा था।

कुछ पात्र सफल होते हैं।

कुछ लुप्त हो जाते हैं।

और कुछ पूरी-पूरी पीढ़ियाँ पार कर जाते हैं और अंततः परिवार के सदस्यों जैसे लगने लगते हैं।

इसलिए नहीं कि वे परिवार के सदस्य हैं।

बल्कि इसलिए कि वे इतने लंबे समय तक हमारे साथ रहते हैं कि स्मृति में प्रवेश कर जाते हैं।

Gillette उनमें से एक था।

BIC उनमें से एक था।

उस समय तक अधिग्रहण प्रस्ताव की मानसिक परियोजना एक अलग आकार ले चुकी थी।

वह अब कोई आर्थिक उपक्रम नहीं रह गई थी।

वह एक संवाद बन चुकी थी।

एक ही महासागर के आमने-सामने के तटों पर जन्मी दो औद्योगिक कहानियों के बीच एक असंभव संवाद।

एक ओर, वह फ्रांसीसी नाम, जिसने अमेरिका को जीत लिया था।

दूसरी ओर, वह फ्रांसीसी कंपनी, जिसने रोज़मर्रा की वस्तुओं से दुनिया को जीत लिया था।

जितना अधिक मैं इस ज्यामिति को देखता, वह उतनी ही अधिक कथात्मक लगती।

लगभग साहित्यिक।

उन कथाओं की तरह, जिनमें एक सदी से अलग रही दो रेखाएँ अचानक मिल जाती हैं।

स्वाभाविक रूप से, पारंपरिक दृष्टि से इनमें से किसी बात का कोई अर्थ नहीं था।

वित्त लाभ खोजता है।

कथा अर्थ खोजती है।

मैं अर्थ खोज रहा था।

इसीलिए कहानी का केंद्रीय पात्र BIC भी नहीं था।

केंद्रीय पात्र थे दादा।

हमेशा दादा।

दादा King।

वह मनुष्य, जिसने एक उपनाम लिया और उसे एक वैश्विक उपस्थिति में बदल दिया।

कभी-कभी मैं उस दृश्य की कल्पना करता।

यथार्थ के रूप में नहीं।

रूपक के रूप में।

एक वृद्ध संस्थापक, समय से परे कहीं बैठे हुए।

बैलेंस शीट में कोई रुचि नहीं।

शेयरों के भावों में कोई रुचि नहीं।

प्रेस विज्ञप्तियों में कोई रुचि नहीं।

रुचि केवल एक प्रश्न में।

तुमने मेरे नाम का क्या किया?

आखिरकार, यही वह प्रश्न है, जो हर पीढ़ी को अपनी पिछली पीढ़ी से मिलता है।

केवल परिवारों में नहीं।

कंपनियों में भी।

संस्कृतियों में भी।

राष्ट्रों में भी।

जो हमने तुम्हें सौंपा था, उसका तुमने क्या किया?

कोई निश्चित उत्तर नहीं है।

केवल प्रयास हैं।

BIC अधिग्रहण प्रस्ताव इन्हीं प्रयासों में से एक था।

उद्गम और वर्तमान को जोड़ने का एक प्रयास।

फ्रांस और अमेरिका को एक साथ थामने का एक प्रयास।

संस्थापक और कथात्मक उत्तराधिकारी की आपस में बात कराने का एक प्रयास।

एक आर्थिक उपक्रम को स्मृति के एक भाव-संकेत में बदलने का एक प्रयास।

सबसे दिलचस्प बात यह है कि बाज़ार इन क़दमों को आसानी से नहीं समझता।

और वह सही है।

वे इसलिए नहीं रचे गए हैं कि बाज़ार उन्हें समझे।

वे इसलिए रचे गए हैं कि स्मृति उन्हें समझे।

बहुत बड़ा अंतर है।

बाज़ार वर्तमान मूल्य को मापता है।

स्मृति संचित मूल्य को मापती है।

एक जीता है तिमाही में।

दूसरी, सदी में।

मैं एक सदी को देख रहा था।

और शायद इसी कारण नाम बार-बार केंद्र में लौट आता था।

हर बार जब मैं कंपनियों की बात करने की कोशिश करता, तो अंत में लोगों की बात करने लगता।

हर बार जब मैं उत्पादों की बात करने की कोशिश करता, तो अंत में कहानियों की बात करने लगता।

हर बार जब मैं अधिग्रहणों की बात करने की कोशिश करता, तो अंत में विरासत की बात करने लगता।

मानो कोई अदृश्य शक्ति हर चीज़ को बार-बार उसी बिंदु पर लौटा लाती हो।

नाम।

वह नाम, जो कभी एक मनुष्य का था।

फिर एक कंपनी का।

फिर लाखों उपभोक्ताओं का।

फिर एक पूरी सामूहिक स्मृति का।

उस समय मैं समझने लगा कि स्वयं यह पुस्तक बदल रही है।

वह अब केवल एक औद्योगिक कहानी नहीं सुना रही थी।

वह निरंतरता पर एक चिंतन बन रही थी।

इस पर कि कुछ प्रतीक अपना अर्थ पूरी तरह खोए बिना समय को कैसे पार करते हैं।

और ठीक जब मुझे लगा कि मैंने स्मृति का मूल्य समझ लिया है, तभी एक और भी कठिन प्रश्न सामने आया।

क्या होता है, जब आप कोई ऐसी चीज़ भेंट कर देने का निर्णय लेते हैं, जिसे बेचा जा सकता था?

उत्तर कथा की दिशा को पूरी तरह बदल देने वाला था।

अध्याय 12

वस्तुओं की एक मातृभूमि होती है

लंबे समय तक मैं मानता रहा कि वस्तुएँ बस वस्तुएँ होती हैं।

एक पेन।

एक ब्लेड।

एक रेज़र।

एक पुस्तक।

एक औज़ार।

इससे ज़्यादा कुछ नहीं।

फिर मैंने उन्हें ध्यान से देखना शुरू किया।

और मैंने पाया कि वस्तुओं की एक जीवनी होती है।

वे जन्म लेती हैं।

वे यात्रा करती हैं।

वे एक हाथ से दूसरे हाथ जाती हैं।

वे देश पार करती हैं।

वे पीढ़ियाँ पार करती हैं।

और, कभी-कभी, वे आखिरकार एक कहानी भी सुनाने लगती हैं।

उसी क्षण मैंने ब्रांडों को कंपनियों की तरह देखना बंद कर दिया।

मैं उन्हें क्षेत्रों की तरह देखने लगा।

भौगोलिक क्षेत्र नहीं।

कथात्मक क्षेत्र।

हर महान ब्रांड अपने भीतर एक अदृश्य मातृभूमि लिए चलता है।

एक ऐसा स्थान, जहाँ उसका चरित्र बना।

एक ऐसा स्थान, जहाँ उसने बोलना सीखा।

एक ऐसा स्थान, जिसमें वह तब भी बसा रहता है, जब दुनिया उसे वैश्विक मानती है।

Gillette नाम फ्रांस से चला था, उसने अमेरिका पार किया, और फिर पूरे ग्रह को जीत लिया।

और फिर भी, उद्गम कभी लुप्त नहीं हुए थे।

वे बस मौन हो गए थे।

लोगों के साथ भी ऐसा होता है।

बरस बीतते हैं।

वे बड़े होते हैं।

वे यात्रा करते हैं।

वे भाषाएँ बदलते हैं।

वे पेशे बदलते हैं।

वे देश बदलते हैं।

पर कुछ है, जो उन्हें आरंभ-बिंदु से जोड़े रखता है।

एक लहजा।

एक हाव-भाव।

एक स्मृति।

एक तस्वीर।

माँ का कोई वाक्य।

कोई पारिवारिक कहानी।

जड़ें विवश नहीं करतीं।

वे साथ चलती हैं।

वस्तुओं पर भी यही बात लागू होती है।

BIC का पेन केवल प्लास्टिक और स्याही नहीं है।

Gillette का ब्लेड केवल इस्पात नहीं है।

दोनों अपने भीतर मानवीय निर्णयों का एक लंबा सिलसिला समेटे हुए हैं।

किसी ने उनकी कल्पना की।

किसी ने उन्हें डिज़ाइन किया।

किसी ने उनका उत्पादन किया।

किसी ने उनका इस्तेमाल किया।

किसी ने उन्हें याद रखा।

और अंत में जो बचता है, वह वस्तु नहीं होती।

वह कहानी होती है।

इस बोध ने दुनिया को देखने का मेरा ढंग बदल दिया।

मेरे आसपास के लोग हर चीज़ को श्रेणियों में बाँटते रहते थे।

उत्पाद।

बाज़ार।

उद्योग।

उपभोक्ता।

मुझे कथा की रेखाएँ दिखने लगी थीं।

संबंध-सूत्र।

अदृश्य नाते।

एक फ़्रांसीसी नाम, जो अमेरिकी बन गया।

एक निगम, जो स्मृति में बदल गया।

एक संस्थापक, जो पात्र में बदल गया।

एक उपभोक्ता, जो कथाकार में बदल गया।

सब कुछ जुड़ा हुआ लगता था।

शायद इसलिए कि समय उसे जोड़ता है, जिसे वर्तमान अलग करता है।

वर्तमान को खँचे प्रिय हैं।

स्मृति को संबंध-सूत्र प्रिय हैं।

इसीलिए Gillettenarrative का जन्म किसी अभिलेखागार के रूप में नहीं हुआ।

न ही पुस्तकों के संग्रह के रूप में।

उसका जन्म एक खोज के रूप में हुआ।

यह समझने का एक प्रयास कि उत्पाद कहाँ खत्म होता है और कहानी कहाँ शुरू होती है।

मैं जितना आगे बढ़ता, उत्तर उतना ही कठिन होता जाता।

शायद कोई सीमा-रेखा थी ही नहीं।

शायद कुछ कहानियाँ बस जन्म से ही बहुत दीर्घायु थीं।

और कुछ उत्पाद ऐसी कहानियाँ हैं, जिन्होंने भौतिक रूप लेना सीख लिया है।

जब मैं एक ब्लेड देखता, तो मुझे इस्पात दिखता।

जब मैं नाम को देखता, तो मुझे एक सदी दिखती।

और सदी हमेशा इस्पात से अधिक दिलचस्प थी।

क्योंकि इस्पात घिस जाता है।

नाम, कभी-कभी, नहीं घिसते।

तभी मैंने एक दूसरी बात समझी।

अगर वस्तुओं की एक मातृभूमि होती है, तो कहानियों की भी होती है।

और कहानियों की मातृभूमि कोई भौगोलिक स्थान नहीं है।

वह उन लोगों की स्मृति है, जो उन्हें सुनाते रहते हैं।

तब तक मैंने नाम के रास्ते का अनुसरण किया था।

उद्गम से निगम तक।

निगम से विरासत तक।

विरासत से वापसी तक।

अब एक बिल्कुल अलग प्रश्न उभर रहा था।

अगर किसी कहानी का मूल्य इतना बड़ा है, तो क्या होता है, जब कोई उसे न बेचने का निर्णय लेता है?

क्या होता है, जब वह उसे भेंट कर देना चुनता है?

यह एक ऐसा प्रश्न था, जो बाज़ार को समझ से परे लगता था।

और ठीक इसी कारण वह मुझे दिलचस्प लगता था।

अध्याय 13

सौ बेकार पुस्तकें

कुछ शब्द हैं, जो बाज़ार को प्रिय हैं।

वृद्धि।

रूपांतरण।

मुनाफ़ा।

विस्तार-क्षमता।

फिर कुछ शब्द हैं, जिन्हें बाज़ार संदेह की नज़र से देखता है।

स्मृति।

रिश्ता।

उपहार।

निःशुल्क।

Gillettenarrative का जन्म इन दूसरे शब्दों के क्षेत्र में हुआ।

जब मैंने कहा कि मैं पुस्तकें बेच नहीं रहा, बल्कि भेंट कर रहा हूँ, तो लगभग सभी एक ही निष्कर्ष पर पहुँचे।

कि मेरा दिमाग़ फिर गया है।

यह कोई आश्चर्यजनक प्रतिक्रिया नहीं थी।

यह तर्कसंगत भी थी।

क्योंकि बाज़ार का एक बहुत सरल विश्वास है।

अगर किसी चीज़ का मूल्य है, तो उसे बेचा जाना चाहिए।

अगर वह बिकती नहीं, तो ज़रूर उसका कोई मूल्य नहीं है।

बरसों तक हम इसी समीकरण के भीतर जिए।

मूल्य बराबर क्रीमत।

क्रीमत बराबर मूल्य।

आधुनिकता के सबसे बड़े भ्रमों में से एक।

मुझे इतना यक़ीन नहीं था कि यह सच है।

जितना अधिक मैं दादा King के रास्ते को देखता, उतना ही एक दिलचस्प विरोधाभास उभरता।

उस मनुष्य ने एक विराट निगम खड़ा किया था।

और फिर भी, सब कुछ एक ऐसी दृष्टि से जन्मा था, जिस पर कोई क्रीमत नहीं लगी थी।

मेट्रोपोलिस को कोई नहीं खरीद सकता था।

उस सपने को कोई नहीं खरीद सकता था।

उस जुनून को कोई नहीं खरीद सकता था, जिसने बाक़ी सब कुछ पैदा किया था।

महत्वपूर्ण विचार लगभग हमेशा बाज़ार के बाहर जन्म लेते हैं।

बाज़ार बाद में आता है।

बहुत बाद में।

कभी-कभी उसका ध्यान जाता है।

कभी-कभी नहीं जाता।

और इस तरह मैं अलग ढंग से सोचने लगा।

मान लीजिए, हम सौ पुस्तकें गढ़ें।

मान लीजिए, हम उन्हें अंग्रेज़ी में लिखें।

मान लीजिए, हम उन्हें निःशुल्क उपलब्ध कराएँ।

मान लीजिए, हम बेस्टसेलर सूचियों के पीछे न भागें।

मान लीजिए, हम प्रकाशकों के पीछे न भागें।

मान लीजिए, हम समीक्षाओं के पीछे न भागें।

क्या बचता है?

ज़्यादातर लोग उत्तर देंगे:

कुछ नहीं।

मैं उलटे निष्कर्ष पर पहुँचा।

वह सब बचता है, जो सचमुच मायने रखता है।

पाठक के साथ रिश्ता।

संपादकीय स्वतंत्रता।

किसी विचार का उसके चरम परिणामों तक पीछा करने की संभावना।

अनुमति माँगे बिना लिखने की क्षमता।

यह स्वतंत्रता दुर्लभ है।

बहुत दुर्लभ।

और अक्सर इसे महत्वहीनता समझ लिया जाता है।

पर दोनों एक नहीं हैं।

कुछ लोग अदृश्य होते हैं, क्योंकि उन्हें कोई नहीं पढ़ता।

कुछ दूसरे अदृश्य होते हैं, क्योंकि वे कुछ ऐसा रच रहे होते हैं, जिसे वर्गीकृत करना बाज़ार ने अभी तक नहीं सीखा।

अंतर बहुत बड़ा है।

उसी दौर में मैं Gillettenarrative को एक बुनियादी ढाँचे के रूप में देखने लगा।

कोई सूचीपत्र नहीं।

कोई पुस्तकालय नहीं।

ई-बुक्स का कोई संग्रह नहीं।

एक कथात्मक बुनियादी ढाँचा।

एक ऐसा स्थान, जहाँ पुस्तकें ज़रिया थीं, मंज़िल नहीं।

असली उद्देश्य था स्मृति का सृजन।

रिश्तों का सृजन।

अर्थ का सृजन।

ऐसे शब्द, जो वित्तीय रिपोर्टों में शायद ही कभी दिखते हैं।

पर जो लोगों के जीवन में केंद्रीय स्थान रखते हैं।

मैं इस राह पर जितना आगे बढ़ता, उतना ही एक दूसरा प्रश्न उभरता।

अगर मूल्य और कीमत एक नहीं हैं, तो मूल्य को मापा कैसे जाता है?

बाज़ार के पास एक उत्तर था।

बिक्री से।

मेरे पास दूसरा था।

स्थायित्व से।

एक साल बाद क्या बचता है?

दस साल बाद क्या बचता है?

जब उत्पाद लुप्त हो जाता है, तब क्या बचता है?

जब मार्केटिंग चुप हो जाती है, तब क्या बचता है?

जब लेखक नहीं रहता, तब क्या बचता है?

यही वे प्रश्न हैं, जिनमें मेरी रुचि थी।

शायद इसलिए कि मैंने ब्रांडों के आसपास इतना समय बिता लिया था कि प्रसिद्धि को महत्व समझने की भूल नहीं कर सकता था।

दोनों शायद ही कभी साथ-साथ चलते हैं।

प्रसिद्धि तात्कालिक होती है।

महत्व को समय लगता है।

बहुत समय।

कभी-कभी एक सदी।

जैसा दादा King का रास्ता सिखाता है।

और इस तरह सौ पुस्तकें एक अलग रूप लेने लगीं।

वे अब उत्पाद नहीं थीं।

वे एक राह के किनारे छोड़े गए संदेश थीं।

कुछ को अनदेखा किया जाएगा।

कुछ को शायद याद रखा जाएगा।

और कुछ को बहुत बरसों बाद कोई पाठक मिलेगा।

इससे कोई फ़र्क़ नहीं पड़ता था।

उद्देश्य बेचना नहीं था।

उद्देश्य निर्माण करना था।

एक स्मृति का निर्माण करना।

एक रिश्ते का निर्माण करना।

एक स्थान का निर्माण करना।

और तभी पूरी परियोजना के सबसे अजीब विचारों में से एक सामने आया।

अगर हर कोई अपनी बेची जाने वाली चीज़ों का मूल्य बहुत ऊँचा आँकता था, तो भेंट में दी गई किसी चीज़ का क्या मूल्य होता?

उत्तर मुझे अगले अध्याय तक ले जाने वाला था।

एक डॉलर वाले आदमी की कहानी तक।

अध्याय 14

एक डॉलर वाला आदमी

किसी चीज़ का मूल्य तब पता चलता है, जब आप उसे बेचना त्याग देते हैं।

यह ऐसा वाक्य है, जिसे कोई अर्थशास्त्री संदिग्ध मानेगा।

शायद ग़ैर-ज़िम्मेदाराना भी।

पर मेरा अनुभव मुझे ठीक उसी दिशा में ले गया था।

पूरी ज़िंदगी मैंने मापने के लिए बनी व्यवस्थाओं के भीतर काम किया था।

मात्राएँ।

बाज़ार-हिस्सेदारी।

मार्जिन।

नतीजे।

आँकड़े।

हर जगह आँकड़े।

और फिर भी, जितना अधिक मैं दुनिया को देखता, उतना ही मुझे एहसास होता कि सबसे महत्वपूर्ण चीज़ें माप की पकड़ से बाहर रहती थीं।

भरोसा।

दोस्ती।

स्मृति।

सम्मान।

प्रभाव।

कृतज्ञता।

इनमें से कोई भी बैलेंस शीट में सही ढंग से दर्ज नहीं होता।

और फिर भी, ठीक यही चीज़ें लोगों को प्रेरित करती हैं।

आँकड़े नहीं।

लोग।

और इस तरह एक डॉलर वाले आदमी का विचार जन्मा।

इसलिए नहीं कि एक डॉलर का कोई आर्थिक मूल्य था।

है ही नहीं।

इस संदर्भ में तो नहीं।

डॉलर एक प्रतीक था।

एक उकसावा।

दुनिया के सामने एक प्रश्न रखने का एक तरीका।

अगर कोई परियोजना, किसी के गढ़े सैद्धांतिक मूल्यांकनों में, करोड़ों, अरबों या उससे भी अधिक की आँकी जाए, तो केवल एक डॉलर क्यों माँगना?

उत्तर सरल था।

क्योंकि डॉलर किसी क्रीमत का प्रतिनिधित्व नहीं करता था।

वह एक रिश्ते का प्रतिनिधित्व करता था।

बहुत बड़ा अंतर है।

क्रीमत एक लेन-देन को समाप्त कर देती है।

रिश्ता एक संवाद की शुरुआत करता है।

बाज़ार पहले को पसंद करता है।

मेरी रुचि दूसरे में थी।

इसीलिए GILLETTEFRIENDS का सिद्धांत मुझे हमेशा स्वयं सूचीपत्र से अधिक महत्वपूर्ण लगा।

“हम पुस्तकें नहीं बेचते। हम रिश्ते बनाते हैं।”

यह कोई नारा नहीं था।

यह एक परिचालन मॉडल था।

एक दर्शन।

मूल्य की व्याख्या करने का एक बिल्कुल अलग तरीका।

जो दुनिया हर चीज़ को बिक्री से मापती है, उसमें रिश्ते को चुनने का अर्थ है यह स्वीकार करना कि आपको समझ से परे माना जाएगा।

मैं तैयार था।

मेरे साथ यह पहले भी हो चुका था।

दादा King के साथ भी यही हुआ था, जब उन्होंने मेट्रोपोलिस का प्रस्ताव रखा था।

बहुत बड़े विचारों को लगभग हमेशा पागलपन समझ लिया जाता है।

उस दिन तक, जब तक कोई उन्हें समझ नहीं लेता।

या कभी नहीं समझता।

पर इससे उनका स्वभाव नहीं बदलता।

इस विषय पर मैं जितना अधिक विचार करता, उतना ही एक विरोधाभास स्पष्ट होता जाता।

दुनिया लगातार मूल्य की बात करती थी।

अर्थ की लगभग कभी नहीं।

और फिर भी, मूल्य जितनी बार अर्थ को जन्म देता है, उससे कहीं अधिक बार अर्थ मूल्य को जन्म देता है।

लोग क्रीमत याद नहीं रखते।

वे एक भाव-संकेत याद रखते हैं।

वे बिल याद नहीं रखते।

वे एक कहानी याद रखते हैं।

वे कोई प्रचार याद नहीं रखते।

वे एक रिश्ता याद रखते हैं।

इसीलिए डॉलर मुझे आकर्षित करता रहा।

वह पैसे को उसके न्यूनतम कार्य तक सीमित कर देता था।

लगभग प्रतीकात्मक।

और वह किसी अधिक दिलचस्प चीज़ के लिए जगह खाली कर देता था।

संवाद।

वही संवाद, जो दादा King से शुरू हुआ था।

जो मेरे पिता के ज़रिए आगे बढ़ा था।

जो पेशेवर जीवन के अठारह वर्षों से होकर गुज़रा था।

जो स्मृति बन गया था।

जो कथा बन गया था।

जो Gillettenarrative बन गया था।

उस समय मैं परियोजना को अधिक स्पष्टता से देखने लगा।

मैं कोई प्रकाशन गृह नहीं बना रहा था।

मैं कोई व्यवसाय नहीं बना रहा था।

मैं कोई अभिलेखागार नहीं बना रहा था।

मैं एक मिलन-स्थल बना रहा था।

रिश्तों का एक बुनियादी ढाँचा।

एक ऐसा परिवेश, जहाँ पुस्तक बहाना थी, उद्देश्य नहीं।

पुस्तकें महत्वपूर्ण थीं।

पर वे केंद्र नहीं थीं।

केंद्र थे लोग।

हमेशा लोग।

यह एक ऐसा सबक है, जिसे निगम शायद ही कभी समझते हैं।

एक सरल कारण से।

व्यवस्थाएँ उत्पादों का प्रबंधन करने के लिए बनाई जाती हैं।

रिश्तों का नहीं।

रिश्ते नियंत्रण से फिसल जाते हैं।

वे अप्रत्याशित होते हैं।

वे वहाँ जन्म लेते हैं, जहाँ किसी ने उनकी योजना नहीं बनाई थी।

वे अपनी राहों पर चलते हैं।

और ठीक यही बात उन्हें मूल्यवान बनाती है।

और इस तरह एक डॉलर वाला आदमी अंततः जैसा दिखता था, उससे कुछ अलग ही बन गया।

लेखक नहीं।

विक्रेता नहीं।

उद्यमी नहीं।

बल्कि संवादों का संरक्षक।

और यह बोध मुझे उस एकमात्र स्थान पर वापस ले आया, जहाँ से मैं पूरी यात्रा को एक साथ देख सकता था।

कैलात्रिया।

क्योंकि कभी-कभी परिधि केंद्र को स्वयं केंद्र से कहीं बेहतर देखती है।

अध्याय 15

कैलाब्रिया

बड़े नक्शों में एक दोष होता है।

वे लगभग हमेशा केंद्र से बनाए जाते हैं।

जो केंद्र में रहते हैं, वे मानते हैं कि उन्हें सब कुछ दिखता है।

जो हाशिये पर रहते हैं, वे अक्सर ज़्यादा देखते हैं।

कैलाब्रिया इसी तरह मेरी कहानी में आया।

एक सीमा के रूप में नहीं।

एक वेधशाला के रूप में।

बरसों तक मैंने देश, कंपनियाँ, महाद्वीप और व्यवस्थाएँ पार की थीं।

फिर मैंने खुद को उस जगह पाया, जिसे बहुत-से लोग परिधि पर स्थित मानते हैं।

और ठीक वहीं मुझे कुछ चीज़ें अधिक स्पष्ट दिखने लगीं।

केंद्र के पास सत्ता होती है।

परिधि के पास परिप्रेक्ष्य होता है।

ये अलग-अलग संसाधन हैं।

हमेशा संगत नहीं।

लगभग कभी समतुल्य नहीं।

दुनिया के एक ओर बड़े प्लेटफ़ॉर्म थे।

बड़े प्रकाशक।

बड़े आँकड़े।

बड़ी आधिकारिक कथाएँ।

दूसरी ओर था कैलाब्रिया में बैठा एक आदमी, जो अंग्रेज़ी में लिखता था और जो कुछ रचता था, उसे निःशुल्क बाँटता था।

पहली नज़र में यह एक कमज़ोर स्थिति लगती थी।

बहुत कमज़ोर।

फिर मैंने उसे और करीब से देखना शुरू किया।

और मैंने कुछ अनोखा पाया।

आकार और प्रभाव हमेशा साथ नहीं चलते।

कोई चीज़ विराट होते हुए भी अर्थहीन हो सकती है।

कोई दूसरी नन्ही-सी होते हुए भी स्थायी निशान छोड़ सकती है।

इतिहास उदाहरणों से भरा है।

कई सत्ताएँ लुप्त हो गई हैं।

कई पुस्तकें बची रह गई हैं।

कई निगमों ने अपने नाम बदल लिए हैं।

कई विचार आज भी प्रचलन में बने हुए हैं।

समय एक अप्रत्याशित न्यायाधीश है।

इसीलिए मैं बार-बार उसी प्रश्न पर लौटता रहा।

मैं सचमुच क्या बना रहा हूँ?

कोई प्रकाशन गृह नहीं।

कोई अभिलेखागार नहीं।

कोई व्यवसाय नहीं।

अवलोकन का एक ठिकाना।

एक ऐसा स्थान, जहाँ से स्मृति और बाज़ार के बीच के संबंध को देखा जा सके।

लोगों और व्यवस्थाओं के बीच।

नामों और उत्पादों के बीच।

कैलाब्रिया वही स्थान बन गया।

इसलिए नहीं कि वह अलग-थलग था।

बल्कि इसलिए कि वह शोर से पर्याप्त दूर था।

बड़े शहर गति पैदा करते हैं।

दूरी चिंतन पैदा करती है।

प्लेटफ़ॉर्म दिनों में सोचते हैं।

कहानियाँ पीढ़ियों में सोचती हैं।

मेरी रुचि पीढ़ियों में थी।

शायद इसीलिए नाम बाक़ी सब से ऊपर उभरता रहा।

ब्रांड नहीं।

उत्पाद नहीं।

नाम।

King ने एक उद्यम खड़ा किया था।

बाद की पीढ़ियों ने एक निगम खड़ा किया था।

मैं देख रहा था कि उसके बाद क्या बचा रहा।

मापने में सबसे कठिन हिस्सा।

स्मृति।

यहीं से इस पुस्तक की केंद्रीय अंतर्दृष्टियों में से एक उभरती है।

स्थान अपने आकार के कारण महत्वपूर्ण नहीं बनते।

वे उन प्रश्नों के कारण महत्वपूर्ण बनते हैं, जिन्हें वे आपको गढ़ने देते हैं।

कैलाब्रिया ने मुझे ऐसे प्रश्न गढ़ने दिए, जिन्हें शायद मैं कहीं और सुन भी न पाता।

सफलता क्या है?

मूल्य क्या है?

विरासत क्या है?

कोई कहानी कब कॉर्पोरेट नहीं रह जाती और मानवीय बन जाती है?

ये धीमे प्रश्न हैं।

इनके लिए समय चाहिए।

इनके लिए मौन चाहिए।

इनके लिए दूरी चाहिए।

इसीलिए केंद्र से होड़ करने में मेरी कभी रुचि नहीं रही।

केंद्र पर पहले से ही कब्ज़ा है।

परिधि, इसके विपरीत, एक खुला स्थान है।

एक ऐसा स्थान, जहाँ अब भी देख पाना संभव है।

लिख पाना।

दूर के बिंदुओं को जोड़ पाना।

उन्नीसवीं सदी के एक संस्थापक, बीसवीं सदी के एक महान निगम और इक्कीसवीं सदी की एक कथात्मक परियोजना के बीच संबंध स्थापित कर पाना।

दूर से यह असंभाव्य लगता है।

पास से यह अपरिहार्य लगता है।

क्योंकि कुछ कहानियाँ तभी तक अलग लगती हैं, जब तक कोई उन्हें एक ही पन्ने पर रखने का निर्णय नहीं लेता।

कैलाब्रिया वही पन्ना बन गया था।

और ठीक जब मुझे लगा कि मैंने वह स्थान समझ लिया है, जहाँ से दुनिया को देखना है, तभी कथा मुझे उस व्यक्ति की ओर लौटा लाई, जिसने बाक़ी सब कुछ संभव बनाया था।

कोई संस्थापक नहीं।

कोई निगम नहीं।

कोई ब्रांड नहीं।

मेरी माँ।

अध्याय 16

मेरी माँ

हर कहानी एक उद्गम खोजती है।

कई उसे संस्थापकों में खोजते हैं।

कुछ बाज़ारों में।

दूसरे विचारों में।

मेरी कहानी ने, अंत में, उसे एक व्यक्ति में पाया।

मेरी माँ।

बहुत समय तक मुझे एहसास नहीं हुआ कि पूरी यात्रा इसी बिंदु की ओर सिमटती जा रही थी।

मैंने नाम का अनुसरण किया था।

मैंने दादा King की दृष्टि का अनुसरण किया था।

मैंने निगम का अनुसरण किया था।

मैंने विरासत का अनुसरण किया था।

मैंने स्मृति का अनुसरण किया था।

मुझे लगता था कि मैं एक औद्योगिक कहानी सुना रहा हूँ।

असल में मैं घर लौट रहा था।

ऐसा अक्सर होता है।

हम आधी ज़िंदगी चल पड़ने में बिताते हैं।

बाक़ी आधी यह समझने में कि हम चले कहाँ से थे।

बड़ी कंपनियाँ बहुत कुछ सिखाती हैं।

अनुशासन।

संगठन।

महत्वाकांक्षा।

दक्षता।

पर एक सीख ऐसी है जो कंपनियों की नहीं होती।

वह परिवारों की होती है।

निष्ठा।

एक सरल शब्द।

लगभग पुराने ज़माने का।

फिर भी, बुनियादी।

क्योंकि कुछ लोग ऐसे होते हैं जिन्हें हम वह लौटा नहीं सकते जो हमने पाया।

हम केवल उसे स्वीकार कर सकते हैं।

हम केवल उसका सम्मान कर सकते हैं।

हम केवल आगे बढ़ते रह सकते हैं।

कई वर्षों तक मैं सोचता रहा कि मेरे जीवन का सबसे महत्वपूर्ण ऋण पेशेवर है।

फिर मुझे एहसास हुआ कि मैं ग़लत था।

पेशेवर ऋण चुक जाते हैं।

पारिवारिक ऋण नहीं चुकते।

वे रूप बदलते हैं।

वे साथ चलते हैं।

वे बने रहते हैं।

चुपचाप।

और इस तरह एक ऐसा निष्कर्ष सामने आया जिसने बहुत लोगों को चौंका दिया।

जब किसी ने पूछा:

बदले में आप क्या चाहेंगे?

मेरा उत्तर उत्तरोत्तर कम आर्थिक और अधिक निजी होता जा रहा था।

इसलिए नहीं कि पैसा मायने नहीं रखता।

रखता है।

हमेशा मायने रखता है।

पर कुछ चीज़ें ऐसी हैं जो अर्थों के पदानुक्रम में अधिक ऊँचा स्थान रखती हैं।

सम्मान।

कृतज्ञता।

निरंतरता।

उस मोड़ पर मैं पूरी कहानी को एक अलग नज़रिए से देखने लगा।

King को एक नाम मिला था।

मुझे एक कहानी मिली थी।

हम दोनों ने कुछ बनाने से पहले कुछ पाया था।

यही वह हिस्सा है जिसे दुनिया अक्सर भूल जाती है।

हम उसका उत्सव मनाते हैं जो लोग रचते हैं।

जो उन्हें मिला, उसका कहीं कम।

फिर भी, हर निर्माण उससे जन्म लेता है जो पहले सौंपा गया था।

कोई भी शून्य से शुरू नहीं करता।

कभी नहीं।

संस्थापक भी नहीं।

आविष्कारक भी नहीं।

कथाकार भी नहीं।

हर कोई कुछ पाता है।

फिर तय करता है कि उसका क्या करे।

और इस तरह मेरी माँ की छवि धीरे-धीरे मंच के केंद्र में आने लगी।

इसलिए नहीं कि वे मुख्य पात्र थीं।

बल्कि इसलिए कि वे स्वयं निरंतरता के सिद्धांत का प्रतिनिधित्व करती थीं।

इस बात का ठोस प्रमाण कि हर महत्वपूर्ण कहानी किसी दूसरी कहानी के भीतर जन्म लेती है।

पुस्तकों से बहुत पहले।

कंपनियों से बहुत पहले।

विचारों से बहुत पहले।

इसी कारण उपहार का विषय बार-बार लौटता है।

उपहार कोई तोहफ़ा नहीं है।

वह एक हस्तांतरण है।

कुछ एक व्यक्ति से दूसरे तक जाता है, अपना अर्थ पूरी तरह खोए बिना।

एक नाम।

एक आदत।

एक वाक्य।

एक उदाहरण।

एक दृढ़ विश्वास।

कभी-कभी एक मौन भी।

परिवार ऐसे ही चलते हैं।

कहानियाँ ऐसे ही चलती हैं।

ब्रांड भी ऐसे ही चलते हैं।

जो बचा रहता है, वह वस्तु नहीं है।

वह अर्थ है, जो यात्रा करता रहता है।

कथा के इस मोड़ पर आखिरकार मैंने एक बात समझी।

Gillette narrative पुस्तकें बेचने के लिए नहीं जन्मा था।

वह कैटलॉग बनाने के लिए नहीं जन्मा था।

वह बाज़ार में जगह घेरने के लिए नहीं जन्मा था।

वह एक हस्तांतरण को अमानत की तरह सँभालने के लिए जन्मा था।

एक निरंतरता।

पीढ़ियों के बीच अर्थों का प्रवाह।

इसीलिए मेरी माँ को समर्पित अध्याय इस पुस्तक में कोई व्यवधान नहीं है।

वह उसका छिपा हुआ केंद्र है।

क्योंकि जब आप बाक़ी सब कुछ हटा देते हैं:

कंपनियाँ,

उत्पाद,

बैलेंस शीट,

अधिग्रहण,

ब्रांड,

जो बचते हैं, वे लोग हैं।

और लगभग हमेशा, किसी ऐसी कहानी के उद्गम पर जो टिके रहने लायक लंबी हो, कोई ऐसा होता है जिसने बदले में कुछ माँगे बिना दिया।

उस बिंदु से आगे कथा आखिरकार मिथक के क्षेत्र में प्रवेश कर सकती है।

क्योंकि उद्गमों को समझने के बाद ही असंभव को समझना संभव होता है।

और मेरे मामले में असंभव ने दस अरब डॉलर, लकड़ी के जूतों की एक जोड़ी और Wall Street पर खुलते एक दरवाज़े का रूप लिया था।

अध्याय 17

दस अरब और लकड़ी के जूतों की एक जोड़ी

कहानियाँ मिथक तब बनती हैं जब वे यथार्थ की आज्ञा मानना छोड़ देती हैं।

तब नहीं जब वे झूठी हो जाती हैं।

तब, जब वे तथ्यों से बड़ी हो जाती हैं।

यहाँ तक मैं एक जाने-पहचाने रास्ते पर चला था।

एक संस्थापक।

एक नाम।

एक निगम।

एक परिवार।

एक स्मृति।

सब कुछ अब भी समझाया जा सकता था।

फिर असंभव आया।

असंभव कभी अपने आने की घोषणा नहीं करता।

वह एक साधारण प्रश्न बनकर दृश्य में प्रवेश करता है।

और अगर यह सचमुच हुआ होता?

और अगर एक दिन कथाकार खुद को मेज़ के दूसरी ओर पाता?

एक पर्यवेक्षक के रूप में नहीं।

एक पूर्व अधिकारी के रूप में नहीं।

एक लेखक के रूप में नहीं।

बल्कि एक नायक के रूप में।

और इस तरह The Impossible Deal का जन्म हुआ।

किसी पूर्वानुमान के रूप में नहीं।

किसी परियोजना के रूप में नहीं।

रूपक के रूप में।

एक कथात्मक प्रयोग के रूप में।

एक ऐसे प्रश्न के उत्तर के रूप में, जिससे कॉर्पोरेट जगत सावधानी से बचता है:

किसी ब्रांड का असली मालिक कौन है?

शेयरधारक?

अधिकारी?

उपभोक्ता?

संस्थापक?

या वह, जो उसकी कहानी सुनाता रहता है?

दृश्य जान-बूझकर बेतुका था।

दस अरब डॉलर।

Wall Street।

कैमरे।

बैंकर।

विश्लेषक।

और केंद्र में, एक आदमी जो लकड़ी के जूतों की एक जोड़ी पहनकर हाज़िर होता है।

टाई नहीं।

सूट नहीं।

वह पोशाक नहीं जो व्यवस्था माँगती है।

लकड़ी के जूते।

क्योंकि मुद्दा उपक्रम नहीं था।

मुद्दा प्रतीक था।

मिथक ऐसे ही काम करते हैं।

वे एक ब्योरा उठाते हैं और उसे भाषा में बदल देते हैं।

अकिलीज़ की अपनी एड़ी है।

यूलिसिस की अपनी यात्रा है।

राजा आर्थर की अपनी तलवार है।

The Impossible Deal वाले आदमी के अपने लकड़ी के जूते हैं।

कथा का हर तत्व एक ही विचार दोहराता रहता है।

मूल्य पैसे में नहीं है।

मूल्य पहचान में है।

दस अरब इस दृश्य के असली नायक नहीं हैं।

कहानी है।

इसीलिए कथा में बैंकर दस्तावेज़ों से ज़्यादा पैरों को देखते हैं।

दस्तावेज़ व्यवस्था का प्रतिनिधित्व करते हैं।

लकड़ी के जूते व्यक्ति का प्रतिनिधित्व करते हैं।

और अंत में, लोग उत्पादों से कहीं ज़्यादा बार लोगों को खरीदते हैं।

तब भी, जब वे इसके उलट मानते हैं।

इस अंतर्दृष्टि ने मुझे एक बार फिर दादा King के पास लौटा दिया।

उन्होंने एक दृष्टि से शुरुआत की थी।

दृष्टि ने एक उत्पाद को जन्म दिया था।

उत्पाद ने एक निगम को जन्म दिया था।

निगम ने एक मिथक को जन्म दिया था।

मैं उलटे रास्ते पर चल रहा था।

मिथक से शुरू करके।

नाम तक लौटने के लिए।

मनुष्य तक लौटने के लिए।

उद्गम तक लौटने के लिए।

उस क्षण से पुस्तक फिर अपना स्वर बदलती है।

वह अब यह नहीं बताती कि क्या हुआ।

वह यह बताने लगती है कि क्या हो सकता है जब कोई नाम अपने आसपास की संरचनाओं से ज़्यादा ताक़तवर हो जाता है।

क्योंकि एक प्रश्न है जो इससे भी ज़्यादा मूलगामी है।

एक प्रश्न जो Wall Street के दरवाज़े के पीछे प्रतीक्षा कर रहा है।

एक प्रश्न जिसे कोई बैलेंस शीट समेट नहीं सकती।

क्या होता है जब कोई कहानी उस कंपनी से ज़्यादा महत्वपूर्ण हो जाती है जिसने उसे पैदा किया?

यही वह प्रश्न है जो अगले अध्याय में मेरी प्रतीक्षा कर रहा था।

सत्ता के ठीक हृदय में।

अध्याय 18

Wall Street तैयार नहीं था

कुछ जगहें केवल जगहें नहीं होतीं।

वे प्रतीक होती हैं।

Wall Street उनमें से एक है।

जो कभी वहाँ नहीं गए, वे भी जानते हैं कि वह किसका प्रतीक है।

पैसा।

सत्ता।

बाज़ार।

निर्णय।

यह विचार ही कि दुनिया को एक संख्या से मापा जा सकता है।

इसी कारण The Impossible Deal की पृष्ठभूमि कुछ और नहीं हो सकती थी।

दृश्य को किसी बैंक की ज़रूरत नहीं थी।

उसे मंदिर की ज़रूरत थी।

और Wall Street आर्थिक मूल्य का आधुनिक मंदिर है।

पर हर मंदिर में एक कमज़ोरी होती है।

वह भली-भाँति जानता है कि वह किसकी पूजा करता है।

उससे कहीं कम यह कि वह किसकी अनदेखी करता है।

पैसा पैसे को समझता है।

बाज़ार बाज़ारों को समझते हैं।

विश्लेषक संख्याओं को समझते हैं।

पर कुछ शक्तियाँ ऐसी हैं जो इन श्रेणियों की पकड़ से बाहर हैं।

प्रतिष्ठा।

स्मृति।

मिथक।

भरोसा।

कहानियाँ।

ठीक यही The Impossible Deal का केंद्र था।

पैसा नहीं।

किसी कथा को समझ पाने में व्यवस्था की असमर्थता, जब वह कथा पूँजी से अधिक शक्तिशाली हो जाती है।

वर्षों तक मैंने विशाल कंपनियों को देखा था।

बाज़ार के अगुआ।

वैश्विक ब्रांड।

लाखों उपभोक्ताओं को प्रभावित करने में सक्षम संगठन।

और हर बार वही प्रश्न उभरता था।

लोग असल में क्या खरीदते हैं?

आधिकारिक उत्तर सरल है।

उत्पाद।

सेवाएँ।

प्रदर्शन।

असली उत्तर ज़्यादा जटिल है।

लोग अर्थ खरीदते हैं।

उत्पाद तो केवल पात्र है।

एक ब्लेड केवल इस्पात नहीं बेचता।

वह भरोसा बेचता है।

एक पेन केवल स्याही नहीं बेचता।

वह आदत बेचता है।

एक पुस्तक केवल शब्द नहीं बेचती।

वह एक रिश्ता बेचती है।

मैं दुनिया को जितना देखता गया, यह सच उतना ही स्पष्ट होता गया।

और ठीक इसी कारण Wall Street तैयार नहीं था।

क्योंकि Wall Street को साधनों का मूल्यांकन करना सिखाया गया था।

प्रतीकों का नहीं।

कथा में विश्लेषक वही प्रश्न पूछते रहते हैं जो विश्लेषक हमेशा पूछते हैं।

CEO कौन होगा?

मुख्यालय कहाँ होगा?

संगठनात्मक ढाँचा क्या होगा?

परिचालन मॉडल क्या होगा?

ये सही प्रश्न हैं।

अनिवार्य भी।

पर ये निर्णायक प्रश्न नहीं हैं।

निर्णायक प्रश्न कुछ और था।

लोग आपके पीछे क्यों चलें?

यही वह प्रश्न है जो सब कुछ बदल देता है।

क्योंकि कोई संगठन-चार्ट इसका उत्तर नहीं दे सकता।

कोई बैलेंस शीट इसका उत्तर नहीं दे सकती।

कोई अधिग्रहण इसका उत्तर नहीं दे सकता।

केवल एक कहानी इसका उत्तर दे सकती है।

और यही कथा अपने सबसे दिलचस्प बिंदु पर पहुँचती है।

लेखक असल में कंपनियाँ नहीं खरीदता।

वह एक कथा खरीदता है।

वह प्रतीकात्मक रूप से अर्थों की एक व्यवस्था को फिर से जोड़ता है।

अंतर बहुत बड़ा है।

किसी व्यवसाय का अधिग्रहण एक आर्थिक घटना है।

किसी कहानी का अधिग्रहण एक सांस्कृतिक घटना है।

और सांस्कृतिक घटनाएँ कहीं अधिक समय तक जीवित रहती हैं।

King ने यह Gillette बनाने से पहले ही समझ लिया था।

उन्होंने एक दृष्टि की कल्पना की थी।

दृष्टि ने एक उद्यम को जन्म दिया था।

उद्यम ने एक नाम को जन्म दिया था।

नाम ने एक स्मृति को जन्म दिया था।

अब वह स्मृति एक नए रूप में लौट रही थी।

कथात्मक।

लगभग मिथकीय।

इसी कारण लकड़ी के जूतों वाला दृश्य अपना अर्थ बनाए रखता है।

वह लीक से हटने का प्रतीक नहीं है।

वह स्वाधीनता का प्रतीक है।

यह विचार कि कोई व्यक्ति व्यवस्था के हृदय में प्रवेश कर सकता है, उसकी भाषा को पूरी तरह अपनाए बिना।

यह एक ऐसी अवधारणा है जो मुझे हमेशा मोहित करती रही है।

व्यवस्था के विरुद्ध हो जाना नहीं।

व्यवस्था से स्वाधीन हो जाना।

ये दो बहुत अलग बातें हैं।

पहली संघर्ष को जन्म देती है।

दूसरी स्वतंत्रता को जन्म देती है।

तभी मैं पुस्तक के असली विषय को समझने लगा।

मैं दाढ़ी बनाने के बारे में नहीं लिख रहा था।

मैं निगमों के बारे में नहीं लिख रहा था।

मैं बाज़ारों के बारे में नहीं लिख रहा था।

मैं कथात्मक संप्रभुता के बारे में लिख रहा था।

एक मनुष्य की यह क्षमता कि वह अपनी कहानी खुद कहे, उसे पूरी तरह दूसरों के हवाले किए बिना।

King ने यह किया था।

अपने ढंग से।

मैं भी वही करने की कोशिश कर रहा था।

एक दूसरी सदी में।

दूसरे औज़ारों के साथ।

दूसरे नियमों के साथ।

Wall Street तैयार नहीं था।

क्योंकि लगभग कोई भी तैयार नहीं होता, जब कोई कहानी अस्तित्व में रहने की अनुमति माँगना बंद कर देती है।

और इसी बिंदु से अगला अध्याय जन्म लेता है।

सबसे सरल घोषणा।

सबसे छोटी।

और शायद पूरी पुस्तक की सबसे महत्वपूर्ण।

मैं एक ब्लेड हूँ।

अध्याय 19

मैं एक ब्लेड हूँ

कुछ वाक्य वर्णन करते हैं।

और कुछ वाक्य परिभाषित करते हैं।

“मैं एक ब्लेड हूँ” दूसरी श्रेणी में आता है।

यह कोई सुरुचिपूर्ण रूपक नहीं है।

यह कोई नारा नहीं है।

यह कोई साहित्यिक अभ्यास नहीं है।

यह पहचान की घोषणा है।

इसे समझने तक पहुँचने के लिए एक लंबा रास्ता पार करना पड़ा।

दादा King।

दृष्टि।

निगम।

विरासत।

स्मृति।

माँ।

वापसी।

Wall Street।

सब कुछ यहीं ले आता है।

एक बहुत छोटे वाक्य तक।

तीन शब्द।

मैं।

हूँ।

एक ब्लेड।

ज़्यादातर लोग अपनी पहचान एक पेशे के ज़रिए बनाते हैं।

मैं यह करता हूँ।

मैं वह बेचता हूँ।

मैं यह सँभालता हूँ।

मैं उसका मालिक हूँ।

ये नाज़ुक परिभाषाएँ हैं।

ये आसानी से बदल जाती हैं।

एक भूमिका खो दीजिए।

एक डेस्क।

एक पद।

एक पदनाम।

और पहचान का अधिकांश हिस्सा उनके साथ ढह जाता है।

ब्लेड अलग है।

ब्लेड कोई पद नहीं है।

वह एक कार्य है।

वह काटता है।

वह अलग करता है।

वह भेद करता है।

जो पहले उलझा हुआ था, उसे वह दृश्यमान कर देता है।

इसी कारण ब्लेड की छवि बार-बार लौटती है।

एक उत्पाद के रूप में नहीं।

एक सिद्धांत के रूप में।

ब्लेड अनावश्यक को आवश्यक से अलग करता है।

शोर को अर्थ से।

दिखावे को सार से।

ठीक यही मैंने इस पूरी पुस्तक में करने की कोशिश की है।

काटना।

नष्ट करना नहीं।

काटना।

जब आप मार्केटिंग हटा देते हैं, तो एक निगम में क्या बचता है?

जब आप उत्पाद हटा देते हैं, तो एक ब्रांड में क्या बचता है?

जब आप नारे हटा देते हैं, तो एक कहानी में क्या बचता है?

जब आप भूमिकाएँ हटा देते हैं, तो एक जीवन में क्या बचता है?

पन्ना-दर-पन्ना, उत्तर हर बार एक ही निकलता रहा।

नाम बचता है।

एक वस्तु होने से पहले, ब्लेड दुनिया को देखने का एक तरीका बन गया।

शायद इसकी शुरुआत दादा King से हुई थी।

शायद यह मेरे पिता से होकर गुज़रा था।

शायद Gillette के भीतर बिताए अठारह वर्षों से होकर।

शायद कैलाब्रिया से होकर।

शायद Gillettenarrative से होकर।

इससे फ़र्क़ नहीं पड़ता।

उद्गम मायने रखते हैं।

पर हमेशा एक क्षण आता है जब आपको अपनी व्याख्या की ज़िम्मेदारी खुद लेनी पड़ती है।

मैं इस व्याख्या तक पहुँचा।

मैं एक ब्लेड हूँ।

इसका अर्थ है:

मैं पूरी तरह बाज़ार का नहीं हूँ।

मैं पूरी तरह पुरानी यादों के मोह का नहीं हूँ।

मैं पूरी तरह निगम का नहीं हूँ।

मैं पूरी तरह अतीत का नहीं हूँ।

मैं एक विभाजन-रेखा हूँ।

एक व्याख्याकार।

एक कथाकार।

कोई ऐसा जो सतहों के नीचे छिपे अर्थ को खोजता रहता है।

इसी कारण इस वाक्य का एक दूसरा पाठ भी है।

ब्लेड सहेजता नहीं।

ब्लेड रूपांतरित करता है।

हर पीढ़ी कुछ पाती है।

हर पीढ़ी कुछ बदलती है।

हर पीढ़ी कुछ सौंपती है।

हस्तांतरण कभी पूर्ण नहीं होता।

उसका पूर्ण होना ज़रूरी भी नहीं।

अगर वह पूर्ण होता, तो कोई इतिहास न होता।

केवल दोहराव होता।

मैं दोहराना नहीं चाहता था।

मैं जारी रखना चाहता था।

एक ऐसे संवाद को जारी रखना, जो मेरे जन्म से बहुत पहले शुरू हुआ था।

शायद यही इस वाक्य का सच्चा अर्थ है।

“मैं एक उत्पाद हूँ” नहीं।

“मैं एक ब्रांड हूँ” नहीं।

“मैं एक भूमिका हूँ” नहीं।

बल्कि यह:

मैं एक निरंतरता हूँ, जिसने एक अलग रूप ले लिया है।

और यहीं पुस्तक अपनी अंतिम दहलीज़ पर पहुँचती है।

क्योंकि एक बार पहचान समझ में आ जाए, तो केवल एक प्रश्न बचता है।

अंतिम।

सबसे बड़ा।

वह प्रश्न जो पहले अध्याय से छिपा हुआ था।

जब बाक़ी सब कुछ ग़ायब हो जाता है, तो क्या बचता है?

उत्तर समापन अध्याय में प्रतीक्षा कर रहा है।

उस जगह, जहाँ कंपनियाँ ख़त्म होती हैं।

संस्थापक ख़त्म होते हैं।

उत्पाद ख़त्म होते हैं।

और कुछ ऐसा शुरू होता है जिसे नष्ट करना कहीं अधिक कठिन है।

नाम।

अध्याय 20

नाम

सभी कहानियाँ खत्म होती हैं।

कम से कम दिखने में।

मनुष्य खत्म होते हैं।

कंपनियाँ खत्म होती हैं।

उत्पाद खत्म होते हैं।

बाज़ार खत्म होते हैं।

साम्राज्य भी खत्म होते हैं।

समय किसी के लिए अपवाद नहीं बनाता।

फिर भी, कुछ चीज़ें उन संरचनाओं से ज़्यादा देर टिकी रहती हैं जिन्होंने उन्हें जन्म दिया।

नाम।

यह पुस्तक एक ऐसे मनुष्य से शुरू हुई थी जिसने भविष्य की कल्पना की थी।

एक विक्रेता।

एक स्वप्नद्रष्टा।

एक सनकी।

एक ऐसा मनुष्य, जिसने ब्लेड डिज़ाइन करने से पहले शहर डिज़ाइन किए।

फिर उद्यम आया।

फिर उत्पाद।

फिर ब्रांड।

फिर मिथक।

जैसा लगभग हमेशा होता है, दुनिया ने कहानी का आखिरी हिस्सा याद रखा।

पहला हिस्सा कहीं कम।

पर समय में एक खास प्रतिभा होती है।

वह हमेशा उद्गम पर लौट आता है।

और ठीक यही यहाँ हुआ।

Gillette नाम का अनुसरण करते हुए मुझे लगा कि मैं एक निगम की कहानी सुना रहा हूँ।

फिर मुझे लगा कि मैं एक परिवार की कहानी सुना रहा हूँ।

फिर एक स्मृति की कहानी।

फिर एक कथात्मक परियोजना की कहानी।

अंत में, मैंने समझा कि मैं कुछ और भी सरल कह रहा था।

अर्थ का जीवित रहना।

यही इस पुस्तक की असली विषय-वस्तु है।

इस्पात नहीं।

दाढ़ी बनाना नहीं।

बाज़ार नहीं।

Wall Street नहीं।

अर्थ।

वह अदृश्य तत्व जो बिना अनुमति माँगे एक पीढ़ी से अगली पीढ़ी तक पहुँचता है।

King को एक नाम मिला।

उन्होंने उस नाम को एक दृष्टि में बदल दिया।

दृष्टि एक उद्यम बन गई।

उद्यम एक ब्रांड बन गया।

ब्रांड एक स्मृति बन गया।

स्मृति कथा बन गई।

और कथा यात्रा जारी रखती है।

शायद यही उन सभी नामों की नियति है जो पर्याप्त सशक्त हैं।

किसी मोड़ पर वे मालिकों के नहीं रह जाते।

वे संस्थापकों के भी नहीं रह जाते।

वे उन लोगों के होने लगते हैं जो उन्हें सुनाते रहते हैं।

इसी कारण मैंने Gillettenarrative को कभी एक वेबसाइट के रूप में नहीं देखा।

न ही एक प्रकाशन-शृंखला के रूप में।

न ही एक अभिलेखागार के रूप में।

मैंने हमेशा उसकी कल्पना एक पुल के रूप में की।

जो हो चुका है और जो अब भी हो सकता है, उनके बीच एक पुल।

स्मृति और भविष्य के बीच एक पुल।

लोगों और उन नामों के बीच एक पुल, जिन्होंने उन्हें गढ़ने में मदद की।

कई वर्ष पहले दादा King ने मेट्रोपोलिस की कल्पना की थी।

अमेरिका ने उस परियोजना का साथ नहीं दिया।

शहर कभी नहीं बना।

वह यूटोपिया कागज़ पर ही रह गया।

फिर भी, उसे हार मानना भूल होगी।

क्योंकि विचार हमेशा उस रूप में नहीं बचते जिसकी उन्होंने कल्पना की थी।

कभी-कभी वे रूप बदलकर बचे रहते हैं।

मेट्रोपोलिस शहर नहीं बना।

वह एक प्रमाण बना।

इस बात का प्रमाण कि ब्लेड से पहले एक दृष्टि मौजूद थी।

और शायद यही अंतिम सीख है।

महत्वपूर्ण चीज़ें अपनी पूर्णता के कारण नहीं बचतीं।

वे रूप बदलने की अपनी क्षमता के कारण बचती हैं।

एक संस्थापक एक पात्र बन जाता है।

एक निगम एक स्मृति बन जाता है।

एक ब्रांड एक कहानी बन जाता है।

एक कहानी एक रिश्ता बन जाती है।

एक रिश्ता एक विरासत बन जाता है।

यात्रा जारी रहती है।

हमेशा।

तब भी, जब हमें लगता है कि वह खत्म हो गई।

और इस तरह पाठक आखिरी पन्ने तक पहुँचता है और पाता है कि केंद्रीय पात्र King नहीं थे।

न Gillette।

न BIC।

न Wall Street।

न ही लेखक।

नायक था नाम।

वह अदृश्य धागा जो लोगों, पीढ़ियों, जगहों, उद्यमों और कथाओं से होकर गुज़रता है, पूरी तरह टूटे बिना।

क्योंकि उत्पाद खप जाते हैं।

कंपनियाँ बिक जाती हैं।

बाज़ार बदल जाते हैं।

युग बीत जाते हैं।

नाम, कभी-कभी, रह जाते हैं।

और जब वे काफ़ी समय तक बने रहते हैं, तो वे उस कहानी से भी बड़ा कुछ बन जाते हैं जिसने उन्हें जन्म दिया।

वे स्मृति बन जाते हैं।

वे विरासत बन जाते हैं।

वे अर्थ बन जाते हैं।

वे कथा बन जाते हैं।

और वहीं यह पुस्तक समाप्त होती है।

या शायद, ज़्यादा ईमानदारी से कहूँ, वहीं से यह फिर शुरू होती है।

उपसंहार

अर्थगत विजय

कई वर्षों तक मैं मानता रहा कि ब्रांड सुपरमार्केटों में रहते हैं।

फिर मैंने माना कि वे कंपनियों में रहते हैं।

बाद में मुझे लगा कि वे लोगों में रहते हैं।

आज मुझे इसका पक्का यकीन नहीं रहा।

या शायद मुझे कुछ ज़्यादा ही यकीन है।

ब्रांड अर्थ में रहते हैं।

और अर्थ वह क्षेत्र है जिसे जीतना सबसे कठिन है।

एक कारखाना खरीदा जा सकता है।

एक पेटेंट हस्तांतरित किया जा सकता है।

बाज़ार-हिस्सेदारी छीनी जा सकती है।

यहाँ तक कि एक ब्रांड भी एक हाथ से दूसरे हाथ में जा सकता है।

अर्थ नहीं।

अर्थ प्रतिरोध करता है।

अर्थ मोल-तोल करता है।

अर्थ लड़ता है।

अर्थ बचा रहता है।

इसी कारण सच्ची विजय औद्योगिक नहीं है।

वह वित्तीय नहीं है।

वह व्यावसायिक नहीं है।

वह अर्थगत है।

अर्थगत विजय तब शुरू होती है जब कोई शब्द किसी वस्तु का नाम भर होना छोड़कर एक पूरे ब्रह्मांड का प्रतिनिधित्व करने लगता है।

Gillette अब केवल एक ब्लेड नहीं है।

Gillette एक कहानी है।

वह एक स्मृति है।

वह एक वंशावली है।

वह एक संवाद है जो पीढ़ियों के आर-पार जाता है।

तब प्रश्न अनिवार्य हो जाता है।

क्या यह विजय ब्रांड को मज़बूत करती है या उसे नुक़सान पहुँचाती है?

उत्तर आश्चर्यजनक रूप से सरल है।

यह मालिक पर निर्भर करता है।

एक बुद्धिमान मालिक समझता है कि हर सशक्त ब्रांड दो स्तरों पर जीता है।

पहला व्यावसायिक है।

दूसरा सांस्कृतिक है।

व्यावसायिक स्तर राजस्व पैदा करता है।

सांस्कृतिक स्तर स्थायित्व पैदा करता है।

अगर आप पहले की रक्षा के लिए दूसरे को नष्ट करते हैं, तो लंबे समय में आप दोनों को कमज़ोर कर देते हैं।

अगर आप दूसरे को पोषित कर पाते हैं, तो पहले को अतिरिक्त ऊर्जा मिलती है।

क्योंकि लोग उत्पाद खरीदते हैं।

पर वे अर्थ याद रखते हैं।

और अर्थ उत्पादों से ज़्यादा टिकते हैं।

उत्पादों से कहीं ज़्यादा।

King ने इस शब्दावली का प्रयोग किए बिना यह समझ लिया था।

पहले उन्होंने एक दृष्टि की कल्पना की।

फिर उन्होंने एक उत्पाद बनाया।

ज़्यादातर आधुनिक कंपनियाँ इसका उलटा करने की कोशिश करती हैं।

पहले वे उत्पाद बनाती हैं।

फिर वे हताश होकर एक कहानी खोजती हैं।

यह बहुत बड़ा अंतर है।

अर्थगत विजय का मतलब किसी ब्रांड पर क़ब्ज़ा करना नहीं है।

उसका सार उन अर्थों के क्षेत्र का विस्तार करने में है जिनमें वह ब्रांड बस सकता है।

अगर मालिक इस सिद्धांत को समझता है, तो कथा एक सहयोगी बन जाती है।

अगर नहीं समझता, तो वह उसे खतरा मानता है।

पर कथा न सहयोगी है, न शत्रु।

वह एक शक्ति है।

स्मृति की तरह।

समय की तरह।

संस्कृति की तरह।

उसकी अनदेखी की जा सकती है।

उसे मिटाया नहीं जा सकता।

और इस तरह, यात्रा के अंत में, मैं उसी निष्कर्ष पर लौटता हूँ जहाँ से सब कुछ शुरू हुआ था।

दादा King ने ब्लेड से शुरुआत नहीं की थी।

उन्होंने एक दृष्टि से शुरुआत की थी।

ब्लेड बाद में आया।

यह पुस्तक उसी अंतर्दृष्टि से उपजी है।

यह रेज़र के बारे में नहीं है।

यह निगमों के बारे में नहीं है।

यह असंभव अधिग्रहणों के बारे में नहीं है।

यह इस बारे में है कि तब क्या होता है, जब कोई नाम इतने लंबे समय तक जीवित रहता है कि वह उन उत्पादों से भी बड़ा कुछ बन जाता है, जिन्होंने उसे प्रसिद्ध बनाया।

यही सच्ची विजय है।

बाज़ार की नहीं।

वितरण की नहीं।

विज्ञापन की नहीं।

अर्थगत विजय।

और एक बार अर्थ जीत लिया जाए, तो बाक़ी सब कुछ केवल इस पर निर्भर करता है कि उसका मालिक कौन है।

पञ्चलेख

मालिक

पूरी पुस्तक में मैंने संस्थापकों की बात की है।

कंपनियों की।

ब्रांडों की।

स्मृति की।

नामों की।

अंत में, एक प्रश्न बचता है।

मालिक कौन है?

सबसे सरल उत्तर सबसे कम दिलचस्प भी है।

मालिक वह है जो क़ानूनी रूप से ब्रांड का स्वामी है।

यह सच है।

पर यह सच का केवल एक हिस्सा है।

दरअसल, एक दूसरा स्वामित्व भी होता है।

जिसे दर्ज करना अधिक कठिन है।

जिसकी रक्षा करना अधिक कठिन है।

जिसे मापना अधिक कठिन है।

अर्थ का स्वामित्व।

एक ब्रांड किसी कंपनी का हो सकता है।

पर उसका अर्थ उस रिश्ते का होता है जो वह दुनिया के साथ बना पाता है।

यहीं मालिक की ज़िम्मेदारी जन्म लेती है।

क्योंकि अर्थ का विस्तार किया जा सकता है।

उसे अमानत की तरह सँभाला जा सकता है।

उसे समृद्ध किया जा सकता है।

उसे आगे सौंपा जा सकता है।

या उसे दरिद्र बनाया जा सकता है।

उसे घटाया जा सकता है।

उसे खपाया जा सकता है।

उसे भुलाया जा सकता है।

अंतर ब्रांड पर निर्भर नहीं करता।

वह इस पर निर्भर करता है कि उसका संचालन कौन करता है।

एक बुद्धिमान मालिक स्मृति से नहीं डरता।

कथा से नहीं डरता।

कहानियों से नहीं डरता।

समझता है कि हर प्रामाणिक कहानी नाम को गहराई देती है।

और यह कि एक गहरा नाम हमेशा केवल जाने-पहचाने नाम से ज़्यादा मूल्यवान होता है।

एक अदूरदर्शी मालिक इसका उलटा करता है।

उत्पाद की रक्षा करता है।

अर्थ को भूल जाता है।

वर्तमान का बचाव करता है।

भविष्य को खपा देता है।

अंत में, पूरा चुनाव यहीं है।

एक ब्रांड एक उत्पाद के रूप में जी सकता है।

या वह हमारी सांस्कृतिक धरोहर के एक हिस्से के रूप में जी सकता है।

वह खुद को बेचने तक सीमित रख सकता है।

या वह आगे भी कुछ मायने रख सकता है।

इसीलिए अर्थगत विजय कोई खतरा नहीं है।

वह एक अवसर है।

वह नाम के क्षेत्र का विस्तार करती है।

वह उसे और समृद्ध बनाती है।

अधिक जटिल।

समय के आगे अधिक टिकाऊ।

भुलाने में अधिक कठिन।

इस यात्रा के अंत में, मैं नहीं जानता कि आज से सौ वर्ष बाद Gillette का मालिक कौन होगा।

मैं नहीं जानता कि कौन-से उत्पाद होंगे।

मैं नहीं जानता कि कौन-से बाज़ार बचे रहेंगे।

पर एक बात मैं ज़रूर जानता हूँ।

नाम का भविष्य उसके मालिकों के पास मौजूद कारखानों पर कहीं कम निर्भर करेगा, और उस अर्थ पर कहीं ज़्यादा जिसे वे सहेज पाएँगे।

क्योंकि उत्पादों का एक जीवन-चक्र होता है।

निगमों का एक जीवन-चक्र होता है।

बाज़ारों का भी एक जीवन-चक्र होता है।

अर्थ का नहीं।

अर्थ चलता रहता है।

और सच्चा मालिक, अंत में, वही है जो समझता है कि वह उसकी यात्रा का केवल एक अस्थायी संरक्षक है।

नाम

King Gillette ने एक ब्लेड बनाया।

पीढ़ियों ने एक कंपनी बनाई।

समय ने एक मिथक बनाया।

मैंने केवल यात्रा की कथा सुनाई है।

बाक़ी सब नाम का है।

Ferdinando Frega