

KING, GILLETTE. THE NAME

The Conquest of Meaning

Ferdinando Frega



KING, GILLETTE ADI

THE COMPANY · 01

EDEBÎ MANİFESTO

Bu kitap tıraş bıçakları hakkında değil.

Çelik hakkında değil.

Pazar payı hakkında değil.

Bir ad, kendisini ünlü yapan ürünlerden daha önemli hâle gelecek kadar uzun yaşadığında neler olduğu hakkında.

Her büyük marka iki kez doğar.

İlki pazarda.

İkincisi hayal gücünde.

İlki müşteri yaratır.

İkincisi anlam yaratır.

King bir jilet görmeden önce bir vizyon gördü.

Gillette bir şirket kurdu.

Kuşaklar bir hafıza kurdu.

Bu kitap, o hafızanın anlatıya dönüştüğü anın hikâyesini anlatıyor.

Tarihin yerini almak için değil.

Onu sürdürmek için.

İTHAF

Anneme.

Geri verilebilecek her şey için.

Ve asla verilemeyecek her şey için.

Babama.

Benden önce yürüdüğü yol parçası için.

King Dede'ye.

Bir jiletten önce bir dünya hayal etmiş olana.

Ve bazı adlara sahip olunamayacağını bilen herkese.

Onlar ancak emanet olarak taşınabilir.

ARKA KAPAK YAZISI

Jiletten önce bir vizyon vardı.

Şirketten önce bir adam vardı.

Markadan önce bir ad vardı.

On dokuzuncu yüzyılın sonunda King Camp Gillette bambaşka bir toplum hayal etti. Yıllar sonra dünyanın en tanınmış şirketlerinden birini kurdu.

Bir asırdan uzun bir süre sonra, eski bir Gillette yöneticisi ters yönde yolculuk etmeyi seçiyor.

Şirketten kurucuya.

Üründen hafızaya.

Markadan anlama.

Kısmen sanayi tarihi, kısmen otobiyografi, kısmen anlatı, kısmen kültürel düşünce olan bu kitap, basit ve radikal tek bir soruyu inceliyor:

Bir ad, sahiplerinden daha uzun yaşadığında ne olur?

ÖNSÖZ

Bu kitap bir sürprizle başladı.

Gillette'in tarihini incelediğimi sanıyordum.

Bulduğum şey bir fikrin tarihiydi.

Araştırmamda ve yazımda ilerledikçe, hikâyenin merkezinde ürünün olmadığı daha da netleşti.

Merkezde anlam vardı.

Jilet yalnızca görünen biçimdi.

Altında bir vizyon, bir kültür, bir hafıza ve kuşaklar boyunca uzanan bir insan zinciri yatıyordu.

O andan itibaren kitap bir yeniden inşa olmaktan çıktı.

Bir yolculuğa dönüştü.

BAşLARKEN

Tarihçi değilim.

Biyografi yazarı değilim.

Sanayi yorumcusu bile değilim.

Ben bir hikâye anlatıcısıyım.

Bu yüzden okur bu sayfalarda olgular, anılar, yorumlar ve semboller bulacak.

Bu hikâye, onu yaşayan insanlardan daha fazlasıyla ilgili.

Adların kaderiyle ilgili.

Zaman içinde nasıl yol aldıklarıyla.

Nasıl anlam üretmeye devam ettikleriyle.

Kendi yaratıcılarından nasıl daha uzun yaşadıklarıyla.

SİNOPSİS

King Camp Gillette, kendisini ünlü yapan jileti icat etmeden önce altmış milyon kişilik bir şehir hayal etti.

Bir asırdan uzun bir süre sonra Ferdinando Frega, Gillette adının serüvenini aile hafızası, mesleki deneyim, kültürel miras ve Gillettenarrative'in yaratılışı üzerinden yeniden izliyor.

Sanayi ütopyaları, Fransa'ya sembolik bir dönüş, imkânsız satın almalar, ücretsiz dağıtılan kitaplar ve markaların ne anlama geldiğine dair düşünceler arasından tek bir soru yükseliyor:

Büyük bir şirketin gerçek mirası ürün müdür — yoksa geride bıraktığı anlam mı?

EDİTÖRDEN

Gillettenarrative ticari bir proje olarak doğmadı.

Hikâyeler için bir altyapı olarak başladı.

Bu ekosistemi oluşturan kitaplar yayın piyasasında bir yer kapmaya çalışmıyor.

İlişki, hafıza ve anlam kurmaya çalışıyorlar.

Bu cilt projenin merkezî metinlerinden biri, çünkü kimlik, miras, şirket, aile ve anlatı arasındaki ilişkiyi inceliyor.

GİRİŞ

Her hikâyenin gizli bir merkezi vardır.

Yıllarca bu hikâyenin merkezinin Gillette olduğuna inandım.

Sonra King olduğuna inandım.

Sonra kendi deneyimim olduğuna inandım.

Yanıhyordum.

Merkez, Ad'dı.

On dokuzuncu yüzyıldan bir vizyoneri, yirminci yüzyıldan bir çok uluslu şirketi ve yirmi birinci yüzyıldan bir hikâye anlatıcısını birbirine bağlayan kelime.

Bu kitap o adın yolculuğunu anlatıyor.

Bir şey kanıtlamak için değil.

Basit bir şeyi anlamak için.

Bir kelime, anlam üretmeyi hiç bırakmadan yüz yılı aşkın bir tarih boyunca nasıl yol alabilir?

HİKÂYELERE PROLOG

Her hikâye iki kez başlar.

İlki, yaşandığında.

İkincisi, biri onu anlatmaya karar verdiğinde.

Bu kitap ikinci başlangıçtan doğdu.

Bir asırdan uzun süredir Gillette adı insanların, şirketlerin, ürünlerin, pazarların ve kuşakların içinden geçerek yol aldı. Yenilik, başarı, rekabet ve hafıza üretti. Savaşların, sanayideki değişimlerin ve kültürel dönüşümlerin içinden geçti. Yine de bunların hiçbiri bu kitabın asıl konusu değil.

Bu kitabın asıl konusu bir soru.

Bir ad, onu yaratan insanlardan daha önemli hâle gelecek kadar uzun yaşadığında ne olur?

Bu bir King Camp Gillette biyografisi değil.

Bir Gillette şirket tarihi değil.

Tıraş sanayisi üzerine bir deneme değil.

Bir otobiyografi de değil.

Bir yörünge'nin hikâyesi.

On dokuzuncu yüzyıldan bir vizyonerle başlayan ve bir asrı aşarak Calabria'da yaşayan, o adın anlamını hâlâ sorgulayan bir hikâye anlatıcısına ulaşan bir yolculuk.

Pek çok okur bu sayfalara ürünler hakkında bir hikâye bulmayı bekleyerek girecek.

Onun yerine anlamlar hakkında bir hikâye bulacaklar.

Çünkü ürünlerin bir başlangıç tarihi ve bir bitiş tarihi vardır.

Anlamların yoktur.

Ürünlerin yerine başkaları gelir.

Anlamlar aktarılır.

Ürünler pazara aittir.

Anlamlar zamana aittir.

Bu yüzden ardından gelen sayfalar kesin bir hakikat ortaya koymaya çalışmıyor.

Daha işe yarar bir şey arıyor.

Bir kavrayış.

Bir vizyonun nasıl bir şirkete dönüşebileceğine dair bir kavrayış.

Bir şirketin nasıl bir markaya dönüşebileceğine.

Bir markanın nasıl bir hafızaya dönüşebileceğine.

Bir hafızanın nasıl anlatıya dönüşebileceğine.

Ve bir anlatının, kahramanları ortadan kaybolduktan çok sonra da nasıl yaşamaya devam edebileceğine.

Bu kitabın merkezinde bir jilet bulmayacaksın.

Bir şirket bulmayacaksın.

Wall Street'i bulmayacaksın.

Yazarı bile bulmayacaksın.

Merkezde bir ad bulacaksın.

Çünkü kahramanlar gelip geçer.

Kuşaklar gelip geçer.

Şirketler gelip geçer.

Sahipler gelip geçer.

Adlar ise bazen kalır.

Ve yeterince uzun kaldıklarında, kökenlerinden daha büyük bir şeye dönüşürler.

Hafızaya dönüşürler.

Mirasa dönüşürler.

Anlama dönüşürler.

Ardından gelen hikâyeler o topraklara ait.

Tarihin anlatıyla buluştuğu topraklara.

Pazarın hafızayla buluştuğu yere.

Bir kurucunun zamanla buluştuğu yere.

Ve herkes söyleyeceği her şeyi çoktan söylediğine inandığında bir adın konuşmaya devam ettiği yere.

Yolculuğa hoş geldin.

Adın içine hoş geldin.

BÖLÜM 1 — Jiletten Önce

Boston henüz onun kim olduğunu bilmiyordu.

Kimse onun kim olduğunu bilmiyordu.

Üzerinde yüzü basılı paketler yoktu. Kullan-at jiletler yoktu.

Yirminci yüzyılı açacak bir şirket yoktu.

Yalnızca dünyaya bakan ve onu olduğu gibi kabul edemeyen bir adam vardı.

King Gillette'in ilk icadı buydu.

Jilet değil.

Hoşnutsuzluk.

Pek çok insan kusurlu bir sistem görür ve onunla yaşamayı öğrenir.

Bazıları itiraz eder.

Diğerleri uyum sağlar.

O öyle yapmadı.

Şehirleri, fabrikaları, ticareti, şirketler arasındaki rekabeti gözlemledi ve hep aynı sonuca vardı:

dünya kötü tasarlanmıştı.

Olağanüstü olan, bütün bunların Gillette'ten önce yaşanmış olmasıdır.

Çok önce.

Adının henüz hiçbir anlam taşımadığı zamanlarda.

Henüz bir marka olmadığı zamanlarda.

Toplumsal konumuna göre fazla büyük fikirleri olan bir adamdan ibaret olduğu zamanlarda.

1894'te The Human Drift'i yayımladı.

Tıraş üzerine bir kitap değildi.

Tüketiciler üzerine bir kitap değildi.

Jiletler üzerine bir kitap değildi.

Çok daha iddialı bir şeydi.

Amerikan toplumunu yeniden tasarlama girişimiydi.

King, Metropolis adında devasa bir şehir hayal etti.

Milyonlarca insanın birlikte yaşayacağı bir yer.

Tek bir sistem.

Tek bir örgütlenme.

Tek bir enerji.

Tek bir yön.

Pek çoğu onu eksantrik biri olarak görüyordu.

Bazıları onun bir vizyoner olduğunu düşünüyordu.

Diğerleri onu düpedüz deli sayıyordu.

Tarih neredeyse her zaman bu iki kategoriye birbirine karıştırır.

Ve bu kitap tam da burada başlıyor.

Bir jiletle değil.

Bir ürünle değil.

Bir satışla değil.

Bir soruyla başlıyor.

Önce ne gelir?

Nesne mi, hayal gücü mü?

Pazar mı, rüya mı?

King Gillette'in cevabı açıktı.

Önce her zaman vizyon gelir.

Geri kalan her şey sonra gelir.

Yıllar sonra, Boston'dan çok uzakta, Calabria denen bir bölgede, başka bir adam benzer bir şey keşfedecekti.

Ürünlerin eskidiğini.

Şirketlerin el değiştirdiğini.

Kuşakların gelip geçtiğini.

Ama adların bazen hayatta kaldığını.

Ve yeterince uzun hayatta kaldıklarında pazara ait olmaktan çıktıklarını.

Hafızaya ait olmaya başladıklarını.

Bu kitap o anla ilgili.

Bir adın marka olmaktan çıkıp bir hikâyeye dönüştüğü anla.

Ve o hikâyeyi anlamak için başa dönmek gerekir.

Jiletten önceye.

Gillette'ten önceye.

Efsaneden önceye.

King Dede'ye dönmek gerekir.

BÖLÜM 2 — Amerika'yı Yerinden Oynatmak İsteyen Adam

Jilet var olmadan önce bir şehir vardı.

Gerçek bir şehir değil.

Hayal edilmiş bir şehir.

Öyle büyük bir şehir ki, kıtayı dönüştürmekte olan büyük demiryollarının, çelikhanelerin ve fabrikaların Amerika'sında yaşayanlara bile saçma görünüyordu.

King henüz bir şirket kurmuyordu.

Bir dünya kuruyordu.

Yıllar sonra, yüzü paketlerde görünecek ve adı milyonlarca evin içine girecekken, bu evreyi neredeyse kimse hatırlamayacaktı.

Tarih nesneleri sever.

Fikirleri çok daha az.

Jileti hatırlar.

Rüyayı unuttur.

Oysa önce rüya geldi.

King on dokuzuncu yüzyıl sonu Amerika'sını gözlemledi ve her yerde aynı şeyi gördü.

Tekrar.

Rekabet.

İsraf.

Binlerce adam, binlerce başka adama karşı aynı şeyi yapmakla uğraşıyordu.

Binlerce şirket birbiriyle savaşmaya kararlıydı.

Binlerce enerji dağılıp gidiyordu.

Bu ona delilik gibi görünüyordu.

Bu yüzden bütün vizyonerlerin yaptığını yaptı.

Sadeleştirmeye başladı.

Sıradan bir adam ekler.

Bir vizyoner çıkarır.

King çıkardı.

Şirketleri çıkardı.

Rakipleri çıkardı.

Parçalanmışlığı çıkardı.

Sonunda geriye tek bir devasa örgüt kaldı.

Ona United Company adını verdi.

Ama bu bile yetmedi.

Çünkü tek bir örgüt varsa, diye düşündü, neden binlerce şehir olsun?

Neden binlerce ağ?

Neden binlerce sistem?

Sonuç neredeyse kendiliğinden geldi.

Tek bir ulus.

Tek bir şehir.

Tek bir merkez.

Ona Metropolis adını verdi.

Altmış milyon nüfus.

Bugün baş döndüren bir sayı.

O zamanlar ise düpedüz imkânsız görünüyordu.

Enerjiyi Niagara Şelalesi sağlayacaktı.

Sanayi herkes için çalışacaktı.

Dağıtım merkezileştirilecekti.

Bütün sistem, her gün gördüğü israfı ortadan kaldırmak için tasarlanacaktı.

Pek çoğu o sayfaları bir fantezi olarak okudu.

Kimileri bir ütopya olarak.

Kimileri de eksantrikliğin kanıtı olarak.

Belki hepsi haklıydı.

Büyük fikirler nadiren hakikat kılığında doğar.

Neredeyse her zaman delilik kılığına girmiş olarak ortaya çıkarlar.

Ve işte bu kitabın ilk dersi burada beliriyor.

King Gillette bir şehir tasarlamıyordu.

Düzen arıyordu.

Şehir yalnızca kaptı.

Asıl konu, insanın kaosa biçim verme arzusuydu.

Bu kadim bir ayartmadır.

Her din.

Her imparatorluk.

Her ideoloji.

Her şirket.

Hepsi aynı şeyi vaat eder.

Düzen.

King bir istisna değildi.

Farkı, onun çizmesiydi.

Yazdı.

Hayal etti.

Saplantısını kâğıda döktü.

Hikâyesinin bugün hâlâ ilgimi çekmesinin nedeni bu.

Haklı olduğu için değil.

Haksız olduğu için değil.

Önemli biri olmadan önce büyük düşünme cesaretini gösterdiği için.

İnsanların çoğu hayal etmeden önce gücü bekler.

O önce hayal etti.

Güç sonra geldi.

Yıllar sonra aynı mekanizmayı yeniden görecektim.

Boston’da değil.

Niagara Şelalesi’nin çevresinde değil.

Calabria’da.

Orada da bir projenin var olabilmesi için önce değerini kanıtlaması gerektiğine inanan insanlar vardı.

King ise tersi yolu izlemişti.

Önce vizyonu kurdu.

Sonra onu mümkün kılmanın yolunu aradı.

Belki de bu yüzden ona hâlâ King Dede diyorum.

Jilet için değil.

Marka için değil.

Başarı için değil.

Bir sanayici olmadan önce geleceğin anlatıcısı olduğu için.

Ve ardından gelen her hikâye, benimki de dâhil, şu basit inançtan doğar:

önce dünyayı hayal edersin.

Sonra onu kurmaya çalışırsın.

BÖLÜM 3 — Peygamber ve Satıcı

Tarih basit olsaydı, King Camp Gillette bir mucit olarak hatırlanırdı.

Tarihçiler mucitleri sever.

Onları anlatmak kolaydır.

Bir tarihleri vardır.

Bir patentleri.

Bir nesneleri.

Bir sonuçları.

King Camp Gillette'in hayatı çok daha az düzenliydi.

İçinde iki adam yaşıyordu.

Birincisi şimdiye bakıyordu.

İkincisi geleceği gözlemliyordu.

Birincisi satıyordu.

İkincisi kehanette bulunuyordu.

Birincisi müşteri arıyordu.

İkincisi sistem arıyordu.

Birincisi geçimini kazanmak zorundaydı.

İkincisi toplumu yeniden tasarlamak istiyordu.

Bu gerilim bütün varoluşunu baştan sona kat eder.

Ve muhtemelen, beni pek çok başka kurucudan daha çok ilgilendirmeye devam etmesinin nedeni de budur.

Büyük şirketler yöneticilerle doludur.

Vizyonerler çok daha nadirdir.

Bir şirket kurmayı da başaran vizyonerler ise son derece nadirdir.

Ama bunun bir bedeli vardır.

Gerçek dünyada bir şey kurmak için tavizleri kabul etmelisin.

Gerçeklik her zaman bedelini ister.

İstisna yoktur.

King Dede için bile.

Bir yanda The Human Drift'in yazarı vardı.

Devasa bir kolektif örgütlenme hayal eden adam.

İsrafi, tekrarı ve çatışmayı ortadan kaldırmak isteyen adam.

Koca bir ulusu içine alabilecek bir şehrin hayalini kuran adam.

Öbür yanda satıcı vardı.

Sokakları arşınlayan bir adam.

Müşterileri gözlemleyen.

İnsanların alışkanlıklarını inceleyen.

Pazara sunacak bir şey arayan.

İlk bakışta bağdaşmaz figürler gibi görünürler.

Oysa aynı kişiydiler.

Belki de sır tam olarak budur.

Fikirlerin gerçekliğe ihtiyacı vardır.

Gerçekliğin fikirlere ihtiyacı vardır.

Biri eksik olduğunda bir şey kırılır.

Dünyayla teması olmayan bir vizyoner yalnızca fantezi üretir.

Hayal gücü olmayan bir satıcı yalnızca fatura üretir.

King C. Gillette bu iki uç arasında yaşadı.

Ve bir gün iki uç minicik bir harekette buluştu.

Tıraş oluyordu.

Tıraş bıçağına baktı.

Pahalı; bilenmesi, bakılması, korunması gereken bir nesne.
Azınlığın nesnesi.

Ve anladı.

Dünyanın daha iyi bir tıraş bıçağına ihtiyacı yoktu.

Daha kötüsüne, atılabilecek birine ihtiyacı vardı.

Teknik bir sezgi değildi.

Teolojik bir sezgiydi.

Metropolis'i finanse etmek için sonsuzluğu satmayı bırakması
gerekiyordu.

Geçici olanı satmaya başlaması gerekiyordu.

Kullan-at jilet bir ürün değildi.

Bir tavizdi.

Peygamber, hayalini kurduğu geleceğin bedelini Şimdiye ödetmenin bir yolunu bulmuştu.

Sap için beş dolar. Sonra da hayatının geri kalanı boyunca ona geri dönecektin.

İşte King Dede'nin teoremi:

sonsuz dek süreceğ Őehri kurmak için, hiç sürmeyen bir Şey satmalısın.

Yıllar sonra kendimi aynı soruyla karşı karşıya bulacaktım.

Farklı araçlarla.

Başka bir çağda.

Başka bir coğrafyada.

Boston'da değil.

Calabria'da.

Babam aynı Şeyi anlamıştı, ama tersinden.

King gelecekten yola çıktı ve ona ulaşmak için bir ürün aradı.

Babam üründen yola çıktı ve onun içinde bir gelecek kurdu.

King Şöyle dedi: rekabeti ortadan kaldıralım, tek bir Şehir yapalım.

Babam Şöyle dedi: Frega bunu Calabria'da, bir afet bölgesinde yapabiliyorsa, sen de yapabilirsin.

Aynı düzen saplantısı.

Aynı kusursuz geometri.

Dört hafta önceden belirlenmiş güzergâhlar. Oteller, restoranlar, barlar. Dikkat dağıtacak hiçbir şey yok.

Bu satış değildi. Satışa uygulanmış şehir planlamasıydı.

De Wakefield'ın bir cuma akşamı saat 20.00'deki hikâyesinin bu kadar önemli olması bu yüzden.

İngiliz, sistemin denetim olmadan da işleyip işlemediğini görmek istiyordu.

Güzergâha uygun olarak son tütüncüden çıkan bir adam buldu ve adam ona şunu söyledi:

Benim normal çalışma şeklim budur. Memnun değilseniz istifamı hemen imzalarım.

Sonra da:

İçkinizi kendiniz ödemelisiniz. İmzalanmış güzergâha dâhil değil.

King bunu çok iyi anlardı.

Çünkü o da, onu deli sanan Bostonlu yatırımcıların karşısında aynı şeyi söylemişti: ya benim şehrim inanırsınız ya da ben yine de devam ederim.

Peygamber hayatta kalmak için satıcı olmak zorundadır.

Satıcı kalıcı olmak için peygamber olmak zorundadır.

King satıcı oldu ve dünyayı bir sentlik çelikle satın aldı.

Babam satıcı olarak kaldı ve peygamber oldu, çünkü güzergâhı altmış yıl sonra hâlâ orada, insanlara işin nasıl yapıldığını anlatıyor.

Ve arada, ikisinin arasında, Ad kaldı.

Jilet değil.

Çeyrek dönem değil.

%99,5'lik Nielsen payı değil.

Ad.

Kendisini ünlü yapan ürünlerden daha önemli hâle gelecek kadar uzun yaşayan ad.

Hâlâ emanet olarak taşımaya çalıştığımız ad.

BÖLÜM 4 — Jiletin Doğduğu Zaman

Her efsanenin belirleyici bir anı vardır.

Her zaman en görkemlisi değildir.

Çoğu zaman en sessizidir.

King Dede için belirleyici an The Human Drift'in yayımlanması değildi. Metropolis değildi. Büyük ütopya değildi.

Bir soruydu.

Görünüşte önemsiz bir soru.

İkinci kez satılabilecek şey nedir?

Yıllarca dünyayı yukarıdan gözlemlemiş, tasarımını kavramaya çalışmıştı.

Sonra, vizyonerlerin başına sık sık geldiği gibi, ona aşağıdan bakmak zorunda kaldı.

Müşterilerin tarafından.

Alışkanlıkların tarafından.

Gündelik ihtiyaçların tarafından.

Paradoks olağanüstüdür.

Altmış milyon kişilik bir toplum hayal etmiş olan adam, kendini bir erkeğin aynanın karşısında yaptığı bir hareket üzerine düşünürken buldu.

Tıraş.

Modern hayatın en basit ve en tekrarlı ritüellerinden biri.

Oysa dönüşüm tam da orada gerçekleşti.

Vizyonun doğuşu değil.

Vizyonun hayatta kalmasını sağlayacak aracın doğuşu.

Çünkü King birden bir şeyi anladı.

Fikirlerin bir bedene ihtiyacı vardır.

Bir kuram heyecanlandırabilir.

Bir kitap ilham verebilir.

Ama bir nesne evlere girer.

Bir nesne kuşakları aşar.

Bir nesne alışkanlık kurar.

Bir nesne hafıza yaratır.

Jilet o beden olacaktı.

Sezgi basitti.

Hatta insanı silahsız bırakacak kadar.

İnce bir jilet.

Değiştirilebilir.

Yeniden satın alınmaya yazgılı.

Yeniden.

Ve yeniden.

Ve yeniden.

Yıllar sonra dünya bu mekanizmaya iş modeli diyecekti.

King muhtemelen onu farklı görüyordu.

Onun için bir tür süreklilikti.

Şirketle kullanıcı arasında sabit bir bağ.

Zaman içinde tekrarlanmaya yazgılı bir ilişki.

Asıl yenilik tıraş değildi.

İlişkiydi.

Elbette fikir tek başına yetmiyordu.

Fikirler hiçbir zaman yetmez.

Vizyonla gerçeklik arasında her zaman aşılması zor bir toprak vardır.

Adı uygulamadır.

İşte o noktada sahneye, endüstriyel üretimin teknik sorununu çözmeye yardım eden mühendis William Emery Nickerson girdi.

Hikâyenin bu kısmı beni hep etkilemiştir.

Çünkü yazarların unutmaya meyilli olduğu bir hakikati hatırlatır.

Hiçbir büyük yapı tek bir insandan doğmaz.

Kurucuların bile müttefiklere ihtiyacı vardır.

Vizyonerlerin bile mühendislere ihtiyacı vardır.

Peygamberlerin bile sözleri maddeye dönüştürebilecek insanlara ihtiyacı vardır.

Ve böylece jilet biçim aldı.

Önce kâğıt üzerinde.

Sonra çelikte.

Sonra pazarda.

Sonunda da kolektif hafızada.

Dünya yalnızca son adımı gördü.

İnsanların çoğu her zaman yalnızca son adımı görür.

Ürünü görürler.

Başarıyı görürler.

Markayı görürler.

Ondan önceki uzun yolculuğu görmezler.

Amerika'yı yeniden inşa etmek isteyen adamı görmezler.

Sokakları arşınlayan satıcıyı görmezler.

Gecelerini imkânsız şehirler hayal ederek geçiren vizyoneri görmezler.

Oysa her şey hâlâ oradaydı.

O ince çelik şeridin içinde saklı.

Jileti bir sembol olarak görmemin nedeni bu.

Yalnızca bir icadı temsil etmez.

Bir vizyonun sıkıştırılmasını temsil eder.
Göz kamaştırıcı bir noktaya dönüşene kadar çöken bir yıldız gibi.
Her şey küçülür.
Her şey yoğunlaşır.
Her şey bir nesneye dönüşür.
Ve o nesne kendi hayatını yaşamaya başlar.
O andan itibaren Gillette adı yavaş yavaş yalnızca King'e ait olmaktan çıktı.
Dünyaya ait olmaya başladı.
Yaratıcılarından daha uzun yaşayan bütün adların kaderi budur.
Önce insandırlar.
Sonra hikâyeye dönüşürler.
Ve bir kez hikâyeye dönüştüklerinde artık kimse onları tamamen denetleyemez.
Jilet doğmuştu.
Efsane ise daha yeni başlıyordu.

BÖLÜM 5 — Şirketlerin Kanı

Şirketlerin kanı yoktur.
Bilançoları vardır.
Tesisleri vardır.
Yöneticileri vardır.
Hissedarları vardır.

Kan ailelere aittir.

Ve belki de şirketlerin gelip geçmesinin, ailelerin kalmasının nedeni budur.

Uzun zaman Gillette’le olan hikâyemin mesleki bir hikâyeye olduğuna inandım.

On sekiz yıl.

Bir kariyer.

Bir yol.

Hayatın bir bölümü.

Sonra meseleye daha uzaktan bakmaya başladım.

Ve işin içinde daha fazlası olduğunu keşfettim.

Gerçekten önemli hikâyeler bir sözleşme imzaladığımızda başlamaz.

Çok daha önce başlarlar.

İçinde olduğumuzu henüz bilmediğimizde başlarlar.

Benim durumumda çizgi çoktan çekilmişti.

Benim tarafımdan değil.

Başkaları tarafından.

Benden önce gelmiş insanlar tarafından.

O yolun nereye varacağını hayal edemeyen adamlar tarafından.

King Dede ifadesini kullanmaya devam etmemin nedeni bu.

Soy kütüğüne dayalı bir tanım değil.

Anlatıya dayalı.

Bir ad, bir şirket kültürü ve zamanı aşan bir olaylar zinciri üzerinden kurulmuş bir akrabalığı anlatmanın bir yolu.

Şirketler sık sık mirastan söz eder.

Neredeyse her zaman pazar payını kastederler.

Markaları.

Fikrî mülkiyeti.

Fabrikaları.

Bence miras başka bir şeydir.

Miras, insanlarda kalandır.

Alışkanlıklar.

Dil.

İlkeler.

İnançlar.

Saplantılar.

Kuşaktan kuşağa gerçekten geçenler bunlardır.

Geri kalan her şey satılabilir.

Dünyanın en büyük şirketi bile el değiştirebilir.

Bir kültür ise çok daha zor.

Gillette'e farklı bakmaya bu sürekliliği gözlemleyerek başladım.

Artık yalnızca bir jilet üreticisi olarak değil.

Artık yalnızca küresel bir marka olarak değil.

Uzun bir sohbet olarak.

On yılları aşan bir sohbet.

King.

Kamp.

Babam.

Ben.

Aynı çizgi üzerinde dört nokta.

Mutlaka aynı fikirde değil.

Mutlaka aynı değil.

Ama bağlı.

Çünkü her kuşak bir şey alır.

Ve her kuşak bir şey ekler.

Sonra bayrağı devreder.

İlginç olan, çoğu zaman devir teslimi kimsenin fark etmemesidir.

Yavaşça gerçekleşir.

Neredeyse sessizce.

Bir cümle.

Bir örnek.

Bir hikâye.

Bir karar.

Farkına varmadan kopyalanan bir davranış.

Gerçek miraslar böyle kurulur.

Belgelerle değil.

Gündelik hayatla.

Adın beni ilgilendirmeye devam etmesinin nedeni de bu.

Marka değil.

Ad.

Marka pazara aittir.

Ad hafızaya aittir.

Ve pazar bir sonraki çeyreği ölçerken, hafıza kuşakları ölçer.

Bunlar tamamen farklı iki zaman birimidir.

Belki de bağdaşmaz.

Oysa bir arada var olurlar.

King beni hiçbir zaman tanımayacaktı.

Ben King'i hiç tanımadım.

Yine de bir sohbet var.

Kitaplar aracılığıyla.

Fikirler aracılığıyla.

Kahramanları ortadan kaybolduktan çok sonra da anlam üretmeye devam eden bir hikâye aracılığıyla.

Anlatının bu noktasında bir şeyi anlamaya başlıyorum.

Belki bu kitap aslında Gillette hakkında değil.

Belki insanların anlamı zaman içinde nasıl aktardıkları hakkında.

Gillette yalnızca araç.

Görünen yapı.

Somut örnek.

Kitabın asıl malzemesi başka bir şey.

Süreklilik.

Farklı insanların içinden geçen ve herkes hikâyesinin bittiğine inandığında bile ilerlemeye devam eden o ince iplik.

Çünkü bazı hikâyeler biter.

Bazıları yazar değiştirir.

Ve yazar değiştirdiklerinde daha büyük bir şeye dönüşürler.

Mirasa dönüşürler.

Ve King Dede'nin hikâyesinin yalnızca King Dede'nin hikâyesi olmaktan çıktığı yer tam da o noktadır.

Ve yavaş yavaş benim de hikâyem olmaya başlar.

BÖLÜM 6 — Ana Şirketin İçinde On Sekiz Yıl

Bir şirketi tanımanın iki yolu vardır.

Birincisi tarihini okumaktır.

İkincisi onun içinde yaşamaktır.

Bunlar tamamen farklı deneyimlerdir.

Kitaplar ne olduğunu anlatır.

Koridorlar nasıl olduğunu anlatır.

On sekiz yıl boyunca Gillette'in içinde yaşadım.

Yanında değil.

evresinde değil.

İçinde.

Teticilerin görmediğini görecek kadar uzun.

Her markanın ardında görünmez bir evren olduğunu anlayacak kadar uzun.

Bir insan bir paketi eline aldığında bir ürün görür.

İçeride çalıştığında insanları görmeye başlarsın.

Tartışmaları görürsün.

Kararları.

Hataları.

Sezgileri.

Herhangi bir insandan çok daha büyük bir şeyi hayatta tutmanın gündelik emeğini.

O noktada şirket bir kelime olmaktan çıkar.

Bir organizmaya dönüşür.

Nefes alır.

Büyür.

Kendini savunur.

Tepki verir.

Bazen hata yapar.

Bazen şaşırtır.

Ve her şeyden önce iz bırakır.

En iyi şirketler yalnızca prosedür öğretmez.

Bir kültür aktarırlar.

Dünyaya bakmanın bir yolunu.

Sorunlarla yüzleşmenin bir yolunu.

Kimse bakmazken davranmanın bir yolunu.

Bir meslek kuşağından ötekine geçen gerçek miras budur.

Ürünler değil.

Kataloglar değil.

Gelirler değil.

Kültür.

Geldiğimde bunların hiçbirini düşünmüyordum.

İşi düşünüyordum.

Herkes gibi.

Bir kariyer kurmak için girersin.

Kariyerin hikâyesinin yalnızca bir parçası olduğunu ancak çok sonra fark edersin.

Görünmeyen kısım, içimizde kalandır.

Bu yüzden o on sekiz yıl bir tür eğitim olarak görüyorum.

Pek çoğundan biri.

Tek eğitimim değil.

Ama kesinlikle en önemlilerinden biri.

Çünkü bir çok uluslu şirketi dışarıdan gözlemlemek bir şeydir.

Dilini bilmek başka bir şey.

Nasıl akıl yürüttüğünü anlamak.

Bazı kararların neden alındığını, bazılarının neden alınmadığını kavramak.

Vizyonla gerçeklik arasındaki sürekli ilişkiyi görmek.

Bazen King Dede'yi düşünüyorum.

Metropolis'i hayal eden adamı düşünüyorum.

Basit bir çözüm arayan satıcıyı düşünüyorum.

Adının yüz yıl sonra neye dönüşeceğini asla öngöremeyecek olan kurucuyu düşünüyorum.

Sonra ofisleri düşünüyorum.

Pazarları.

Ticari müdürleri.

Yol boyunca tanıştığım insanları.

Ve iki hikâyenin bağlı olduğunu fark ediyorum.

Bir yanda fikir.

Öbür yanda uygulama.

Bir yanda kurucu.

Öbür yanda, kuşaktan kuşağa sonucu hayatta tutan binlerce insan.

Biri öteki olmadan var olamaz.

Pazarın sık sık unuttuğu bir derstir bu.

Kurucuları kutlarız.

Her gün inşa edenleri unuturuz.

Mucitleri kutlarız.

Yorumcuları unuturuz.

Oysa her büyük girişimin ikisine de ihtiyacı vardır.

Belki Gillette'e yalnızca bir marka olarak bakamamamın nedeni de budur.

Onu uzun bir bayrak yarışı olarak görüyorum.

King bir sonraki kuşağa bir şey devrediyor.

Sonraki kuşak da bir sonrakine bir şey devrediyor.

Ve bu böyle sürüyor.

Ta ki bana ulaşana dek.

Bir sahip olarak değil.

Yasal bir mirasçı olarak değil.

O hafızanın bir parçasının geçici taşıyıcısı olarak.

Çünkü önemli hikâyelerin kaderi budur.

Kimse onlara gerçekten sahip olmaz.

Bir yol parçası boyunca onları emanet olarak taşırsın.

Sonra başka birine teslim edersin.

O on sekiz yıl boyunca bunu henüz anlamamıştım.

Bir şirketin içinde çalıştığımı sanıyordum.

Çok sonra bir hikâyenin içine girdiğimi anladım.

Ve bir hikâyenin içine bir kez girdin mi, oradan hiçbir zaman tamamen çıkmazsın.

Ofisten ayrılabilirsin.

Görevden ayrılabilirsin.

Masadan ayrılabilirsin.

Ama bazı anlatılar yanımızda yürümeye devam eder.

Çok sonra bile.

Bu yüzden bir sonraki bölüm girişle ilgili değil.

Çıkışla ilgili.

Çünkü her gerçek aidiyet, ancak onu bıraktığın anda anlaşılır.

BÖLÜM 7 — Çıkış Kapısı

Kimsenin anlatmadığı bir gün vardır.

Şirketler girişleri kutlar.

Terfiler için kadeh kaldırırılar.

Satın almaları duyururlar.

Sonuçları yayımlarlar.

Çıkışlardan ise çok daha seyrek söz ederler.

Oysa pek çok hikâye asıl orada gerçekten anlaşılır hâle gelir.

On sekiz yıl boyunca aynı mimarinin içinde yaşamıştım.

Dili öğrenmiştim.

Ritimleri.

Yazılı kuralları.

Ve hepsinden önemlisi, yazılı olmayanları.
Sonra kapının günü geldi.
Fiziksel bir kapı değil.
Anlatısal bir kapı.
Aidiyeti hafızadan ayıran görünmez sınır.
Bir şirketten ayrıldığında aynı anda iki şey olur.
Birincisi hemen olur.
Rolünü kaybedersin.
Artık bir gün önceki kişi değilsindir.
İnsanlar seni bazı sebeplerle aramayı bırakır.
Toplantılar sensiz devam eder.
Sistemler güncellenir.
Adlar organizasyon şemasında yer değiştirir.
Makine işlemeye devam eder.
Her zaman olduğu gibi.
Her zaman olacağı gibi.
İkinci dönüşüm daha yavaştır.
Çok daha yavaş.
Ve çok daha önemli.
Yanında neyi götürdüğünü anlamaya başlarsın.
Eşyaları değil.

Belgeleri değil.

Unvanları değil.

Fikirleri.

Alışkanlıkları.

Kültürü.

Görünmez izleri.

Onlar ofiste kalmaz.

İnsanda kalır.

Uzun süre bana ne olduğunu anlamadım.

Profesyonel bir bölümü kapattığımı sanıyordum.

Gerçekte anlatsal bir bölüme giriyordum.

İkisi farklı şeylerdir.

Bir kariyer bittiğinde, kariyer sona ermiştir.

Bir aidiyet bittiğinde, hafıza başlar.

Geriye bakmaya o dönemde başladım.

Sonuçlara doğru değil.

Kökenlere doğru.

Geri kalan her şeyi ortaya çıkarmış olana doğru.

Yola baktıkça King Dede'nin figürü gözümün önüne daha çok geliyordu.

Mucit değil.

Kurucu değil.

İnsan.

Bir ürünü hayal etmeden önce bir dünyayı hayal etmiş olan.

Birden çizgi apaçık belirdi.

King kendi çağından ayrılmıştı.

Şirket King'den ayrılmıştı.

Sonraki kuşaklar şirketten ayrılmıştı.

Ben rolümden ayrılmıştım.

Ama yine de bir şey var olmaya devam ediyordu.

Ad.

Marka değil.

Ad.

Bu ayrım temel önem taşır.

Marka sahiplerine aittir.

Ad tarihe aittir.

Sahipler değişir.

Tarih devam eder.

Belki de ileride Gillettenarrative olacak şeyin tohumu, ben farkına varmadan tam da burada doğdu.

Bir yayıncılık projesi olarak değil.

Bir kitap koleksiyonu olarak değil.

Çok basit bir soruya cevap verme denemesi olarak.

Pazar bir adın tek yorumcusu olmaktan çıktığında, o ada ne olur?

Alışılmadık bir soru.

Şirketler bunu neredeyse hiç sormaz.

Bugünü satmakla meşguldürler.

Ben ise geçmişi gözlemlemeye başlıyordum.

Ve hepsinden önemlisi, geleceği.

Çünkü bir asrı aşkın süredir ayakta kalmış bir ad yalnızca olmuş olanı anlatmaz.

Hâlâ neye dönüşebileceğini de anlatır.

Bunu bana çıkış kapısı öğretti.

Her ayrılık bir son değildir.

Bazıları bir dönüşümdür.

Bir yapıdan ayrılırsın.

Bir hikâyeye girersin.

Bir mesleği bırakırsın.

Bir misyonla karşılaşırırsın.

Bir makamı geride bırakırsın.

Bir soruyu miras alırsın.

Benimki basitti.

Gillette adı onu yaratan adamdan sonra da yaşadıysa, bundan sonra ona ne olacaktı?

Cevap artık ofislerde değildi.

Artık bilançolarda değildi.

Artık piyasalarda değildi.

Onu bulmak için daha da geriye gitmem gerekecekti.

Çok daha geriye.

Adın kendi kökenlerine.

Fransa'ya.

Şirketlerden çok önce, jiletlerden çok önce, efsaneden çok önce her şeyin başladığı o unutulmuş yere.

BÖLÜM 8 — Borç

Ödenen borçlar vardır.

Bir de içinde taşıdığın borçlar vardır.

Birinciler ekonomiye aittir.

İkinciler hayata aittir.

Uzun yıllar aradaki farkı anlamadım.

Neredeyse herkes gibi, borç kavramının parayla bağlantılı olduğunu düşünüyordum.

Bir rakam.

Bir fatura.

Bir geri ödeme.

Son bir hesaplaşma.

Sonra kendi hikâyemi gözlemlemeye başladım.

Ve gerçekten önemli olan şeylerin ortak bir özelliği olduğunu fark ettim.

Geri verilemiyorlardı.

Bir öğreti nasıl geri verilir?

Bir örnek nasıl geri verilir?

Bir güven nasıl geri verilir?

Bir ad nasıl geri verilir?

Bir prosedürü yok.

Faturası yok.

Makbuzu yok.

Yalnızca bir deneme var.

Daha sonra Gillettenarrative'in içinden geçecek bazı saplantıların anlamını o dönemde daha iyi anlamaya başladım.

Hafıza.

Minnet.

Süreklilik.

Geri verme.

Aynı olguyu anlatan farklı kelimeler.

Bir zinciri koparmama arzusu.

King Dede'yi düşündüğümde artık yalnızca kurucuyu görmüyordum.

Geride bir şey bırakmış bir adam görüyordum.

Yalnızca bir şirket değil.

Yalnızca bir ürün değil.

Bir iz bırakmıştı.

İzlerin de tuhaf bir özelliği vardır.

Onları bırakanla hiç karşılaşmamış insanları etkilemeye devam ederler.

Babam da o zincire aitti.

Ben de öyle.

Farklı biçimlerde.

Farklı zamanlarda.

Farklı sorumluluklarla.

Ama hep aynı anlatı nehrinin içinde.

İşte o zaman bir şeyden şüphelenmeye başladım.

Belki minnet geri vermekten ibaret değildir.

Belki devam ettirmekten ibarettir.

Bir sohbeti devam ettirmek.

Bir hafızayı devam ettirmek.

Bir anlamı devam ettirmek.

Ona sahip olduğunu iddia etmeden.

Büyük şirketler sık sık halefiyetten söz eder.

Aileler mirastan söz eder.

Ben başka bir kelimeyi tercih ederim.

Emanetçilik.

Çünkü kimse aldığı şeyin gerçekten sahibi değildir.

Onu yolun bir bölümü boyunca emanet olarak tutar.

Sonra teslim eder.

Bu adlar için de geçerlidir.

Fikirler için de geçerlidir.

Hikâyeler için bile geçerlidir.

Bir kitap tamamen onu yazana ait değildir.

Yayımlandığı anda kendi başına bir hayata başlar.

Her okur onu değiştirir.

Her kuşak onu yorumlar.

Her çağ anlamını değiştirir.

Adlar da aynı şeyi yapar.

Gillette adı artık yalnızca King'e ait değildi.

Uzun zaman önce ona ait olmaktan çıkmıştı.

Daha büyük bir şeye dönüşmüştü.

Daha karmaşık.

Tanımlaması daha zor.

Ama yine de sorular doğurmaya devam ediyordu.

Sorular çoğu zaman bir hikâyenin hâlâ canlı olduğunun işaretidir.

Ölü hikâyeler yalnızca cevap üretir.

Canlı hikâyeler sormaya devam eder.

Nereden geliyoruz?

Ne aldık?

Neyi korumalıyız?

Neyi dönüştürmeliyiz?

Neyi bırakmalıyız?

Yavaş yavaş görevimin cevap vermek olmadığını anladım.

Görevim sohbeti açık tutmaktı.

Bu muazzam bir fark.

Cevap arayanlar kapalı sistemler kurar.

Soruları taşıyanlar anlatılar kurar.

Ve Fransa tam da bu noktada yeniden ufukta belirir.

Coğrafya olarak değil.

Simge olarak.

Köken olarak.

Bir adın okyanusları, kuşakları, fabrikaları, piyasaları ve insan hayatlarını aşmadan önce yola çıktığı yer olarak.

Soru artık ekonomik değildi.

Artık mesleki değildi.

Artık kurumsal değildi.

Anlatısal hâle gelmişti.

Çünkü bir borç ödenemediğinde geriye tek bir olasılık kalır.

Onu anlatmak.

Ve böylece, yavaş yavaş, dönüş fikri doğdu.

BÖLÜM 9 — Fransa'ya Dönüş

Bütün büyük hikâyeler er ya da geç geri döner.

Geçmişe değil.

Kökene.

İkisi farklı şeylerdir.

Geçmiş olup bitendir.

Köken, anlamın akmaya devam ettiği yerdir.

Yıllarca Gillette adına bir dağa bakar gibi bakmıştım.

Uzaktan.

Markayı görüyordum.

Şirketi.

Sanayi tarihini.

Ürünleri.

Satın almaları.

Pazarları.

Sonra, yavaş yavaş, bakış açısı değişti.

Farklı bir soru sormaya başladım.

Şunu değil:

Gillette neye dönüştü?

Şunu:

Gillette adı gerçekte nereden geliyor?

Fransa haritaya işte o zaman geri döndü.

Hükümetlerin Fransa'sı değil.

Sınırların Fransa'sı değil.

Kökenlerin Fransa'sı.

Bir ailenin, şirket var olmadan çok önce yola çıktığı o uzak toprak.

Ürün var olmadan çok önce.

King C. Gillette'in yüzü ambalajlarda belirmeden çok önce.

O noktada tuhaf bir şey oldu.

Kurucuyu inceledikçe mucit beni daha az ilgilendiriyordu.

İnsan ise daha çok.

Bir aile hikâyesinin içinden geçmiş olan insan.

Bir soyadını miras almış olan insan.

Farkında olmadan o soyadını küresel bir simgeye dönüştürecek olan insan.

Hiçbir şirket böyle bir şeyi tek başına yapamaz.

Zaman gerekir.

Kuşaklar gerekir.

Muazzam miktarda birikmiş hafıza gerekir.

Bir marka inşa edilebilir.

Bir ad ise hak edilmelidir.

Ve dönüş fikri işte burada doğdu.

Coğrafi bir dönüş değil.

Anlatısal bir dönüş.

BIC OPA'sının hikâyesini zihnimde yazarken finans piyasalarını düşünmüyordum.

Bir sanayi planı yapmıyordum.

Bir strateji kurmuyordum.

Bir geri vermeyi anlatıyordum.

İmkânsız bir jest.

Artık cevap veremeyecek biriyle bir diyalog.

Sonunda bütün mesele tek bir cümleye indirgenebilirdi:

dedeye Fransa'sının bir parçasını geri vermek.

Bir finans analisti için hiçbir anlamı olmayan bir cümle.

Bir hikâye anlatıcısı için ise çok anlamlı.

Çünkü hikâyeler böyle işler.

Yalnızca sonuç aramazlar.

Anlam ararlar.

Ve anlamlar çoğu zaman köken yerlerinde yaşar.

İnsanlar da aynı şeyi yapar.

Yaşlandıkça başlangıçlarıyla ilgilenmeye başlarlar.

Fotoğraflarla.

Büyükanne ve büyükbabalarla.

Evlerle.

Aile hikâyeleriyle.

Şirketler normalde bu yetiye sahip değildir.

İleriye bakmak için tasarlanmışlardır.

Asla geriye değil.

Belki Gillettenarrative bu yüzden farklı bir yol tuttu.

Bir sonraki çeyreği aramıyordu.

Bir hafıza arıyordu.

Görünüşte küçük bir fark.

Gerçekte devasa.

Çünkü hafızanın peşine düştüğün anda ölçü birimi tamamen değişir.

Kârlar artık yetmez.

Pazar payı artık yetmez.

Başarı bile artık yetmez.

Kendine sormaya başlarsın:

Geriye ne kalacak?

Tehlikeli bir soru.

Pek çok insan ondan kaçır.

Pek çok şirket daha da çok.

Ben ise ona dönüp durdum.

Belki şirketten ayrıldığım için.

Belki zaman öncelikleri değiştirdiği için.

Belki bazı adlar, ürün satmayı bıraktıktan çok sonra da soru sormaya devam ettiği için.

O noktada Fransa bir simgeye dönüşmüştü.

Her insanın iyi bildiği bir şeyin temsiline.

Kökenleriyle barışma arzusu.

Orada kalmak için değil.

Onları anlamak için.

Çünkü bir hikâyenin nereden geldiğini ancak anladığında nereye gidebileceğini hayal edebilirsin.

Ve izlediğim hikâye henüz varış noktasına ulaşmamıştı.

Yalnızca geçmişle geleceğin birbirinin gözünün içine bakmaya başladığı noktaya varmıştı.

Sonra gelen her şey o gerilimden doğacaktı.

Hepsinin en imkânsız operasyonu da dâhil.

BÖLÜM 10 — OPA

En tuhaf fikirlerin ortak bir özelliği vardır.

İlk başta saçma görünürler.

Sonra kaçınılmaz görünürler.

BIC OPA'sı bu kategoriye aitti.

Fikir ilk ortaya çıktığında bir yatırım bankasında doğmadı.

Bir yönetim kurulu odasında doğmadı.

Bir finansal modelden doğmadı.

Anlatısal bir sorudan doğdu.

Bir hikâye kurucusuna bir şey geri verebilseydi ne olurdu?

Finans dünyaya rakamlar üzerinden bakar.

Anlatı dünyaya anlamlar üzerinden bakar.

Aynı operasyon, ona hangi noktadan baktığına göre bambaşka görünebilir.

Wall Street'in bakış açısından bir satın alma bir işlemdir.

Bir hikâye anlatıcısının bakış açısından bir mektup olabilir.

Artık onu okuyamayacak birine yazılmış bir mektup.

Operasyonu hayal ettiğimde kahraman BIC değildi.

Gillette de değildi.

Ben de değildim.

Kahraman addı.

Hep ad.

İki yüzyılı aşmış o Fransız soyadı.

Kıta değiştirmiş olan.

Gezenin en tanınmış şirketlerinden birini ortaya çıkarmış olan.

Yaratıcısının ölümünden çok sonra da hikâyeler doğurmaya devam eden.

O noktada sanayi terimleriyle düşünmeyi bıraktım.

Simgesel bir hâl aldı.

Gillette adının kaderine gerçekten müdahale etme fırsatım olsaydı,
ilk jest ne olurdu?

Cevap neredeyse kendiliğinden geldi.

Onu Fransa'ya doğru geri götürmek.

Fransa'ya sahip olunması gerektiği için değil.

Geçmişin yeniden kurulması gerektiği için değil.

Ama bazı hikâyelerin bir çemberi kapatmaya ihtiyacı olduğu için.

King asla geri dönememişti.

Onun adı dönebilirdi.

BIC OPA'sının metni bu yüzden gerçekte satın almalarla ilgili
değildir.

Barışmadan söz eder.

Aynı alana şunları yerleştirme çabasından söz eder:

kurucuyu;

kökeni;

bugünü;

hafızayı.

Ekonomik bir operasyon kılığına girmiş edebî bir kurgu.

Birçok okur yüzeyde kalır.

Şirketleri görür.

Markaları görür.

Örtük rakamları görür.

Ben başka bir şey görüyorum.

Bir soru görüyorum.

Bir hikâyeye onurunu geri vermek mümkün mü?

Para değil.

Varlıklar değil.

Onur.

Çünkü kutlanan hikâyeler vardır.

Bir de yalnızca kullanılan hikâyeler vardır.

Fark muazzamdır.

Kutlanan bir hikâye anlam üretmeye devam eder.

Kullanılan bir hikâye sonunda tüketilir.

Bir ürün gibi.

Bir ambalaj gibi.

Sıradan herhangi bir nesne gibi.

Paradoks şu ki King Dede'nin bütün hayatı tam ters yönde ilerlemek üzere kurulmuştu.

Önce bir toplum hayal etti.

Sonra bir ürün yarattı.

Sonra ürün bir şirket yarattı.

Sonra şirket bir efsane yarattı.

Bir asırdan fazla sonra ben ters yolu yürümeye çalışıyordum.

Efsaneden yola çıkarak.

Kurucuya dönerek.

İnsana dönerek.

Kökene dönerek.

Adın kendisine dönerek.

O anda bir şey anladım.

BIC OPA'sı bir satın almanın hikâyesi değildi.

Bir dönüşün hikâyesiydi.

Ve bütün dönüşlerin ortak bir özelliği vardır.

Geleceği aramazlar.

Bir hikâyenin nefes almaya başladığı tam noktayı ararlar.

Çünkü o hikâyenin hâlâ nereye gidebileceğini anlamak ancak orada mümkün olur.

Ama dönüş tek başına yetmez.

Er ya da geç her hikâye çok daha zor bir soruyla yüzleşmek zorundadır.

Kökenlerle ilgili olmayan bir soru.

Değerle ilgili.

Hediye edilen bir şey ne kadar eder?

Yolun ilerisinde beni bekleyen soru buydu.

Ve bir OPA'dan çok daha tehlikeliydi.

BÖLÜM 11 — Dede ve BIC

İnsanlar bir tükenmez kalem görmeye devam ediyordu.

Ben bir hikâye görmeye devam ediyordum.

Sorun buydu.

Ya da belki avantajdı.

Bakış açısına bağlı.

BIC adını söylediğimizde neredeyse herkes hemen bir nesneyi düşünür.

Bir tükenmez kalem.

Bir çakmak.

Bir tıraş bıçağı.

Satın aldığın bir şey.

Kullanırsın.

Değiştirirsin.

Hikâyenin sonu.

Ben hikâyenin çok daha uzun olduğundan şüpheleniyordum.

Markalara yalnızca şirket olarak bakmayı çoktan bırakmıştım.

Onları birer karakter olarak görmeye başlamıştım.

Bazı karakterler başarılı olur.

Başkaları kaybolur.

Bazıları da koca kuşakları aşar ve sonunda aile üyelerine benzer.

Öyle oldukları için değil.

Hafızaya girecek kadar uzun süre yanımızda yaşadıkları için.

Gillette bunlardan biriydi.

BIC bunlardan biriydi.

O noktada OPA'nın zihinsel projesi çoktan farklı bir biçim almıştı.

Artık ekonomik bir operasyon değildi.

Bir sohbete dönüşmüştü.

Aynı okyanusun karşı kıyılarında doğmuş iki sanayi hikâyesi arasında imkânsız bir sohbet.

Bir yanda, Amerika'yı fethetmiş Fransız ad.

Öbür yanda, gündelik nesnelerle dünyayı fethetmiş Fransız şirket.

Bu geometriyi gözlemledikçe bana daha da anlatsal görünüyordu.

Neredeyse edebî.

Bir asır boyunca ayrı kalmış iki çizginin birden kesiştiği o masallar gibi.

Elbette bunların hiçbiri geleneksel bir bakış açısından anlamlı değildi.

Finans avantaj arar.

Anlatı anlam arar.

Ben anlam arıyordum.

Bu yüzden hikâyenin merkezî figürü BIC bile değildi.

Dedeydi.

Hep dede.

King Dede.

Bir soyadını alıp küresel bir varlığa dönüştürmüş olan adam.

Bazen sahneyi hayal ederdim.

Gerçeklik olarak değil.

Alegori olarak.

Zamanın ötesinde bir yerde oturan yaşlı bir kurucu.

Bilançolarla ilgilenmeyen.

Hisse fiyatlarıyla ilgilenmeyen.

Basın bültenleriyle ilgilenmeyen.

Yalnızca tek bir soruyla ilgilenen.

Benim adımla ne yaptınız?

Sonuçta bu, her kuşağın bir öncekinden aldığı sorudur.

Yalnızca ailelerde değil.

Şirketlerde de.

Kültürlerde de.

Uluslarda da.

Size teslim ettiğimizle ne yaptınız?

Kesin bir cevap yoktur.

Yalnızca denemeler vardır.

BIC OPA'sı bu denemelerden biriydi.

Kökenleri ve bugünü birbirine bağlama denemesi.

Fransa ile Amerika'yı bir arada tutma denemesi.

Kurucuyla anlatı mirasçısını konuşturma denemesi.

Ekonomik bir operasyonu bir hafıza jestine dönüştürme denemesi.

En ilginç yanı, piyasanın bu hareketleri kolay kolay kavrayamamasıdır.

Ve haklıdır.

Bunlar piyasa tarafından anlaşılacak üzere tasarlanmamıştır.

Hafıza tarafından anlaşılacak üzere tasarlanmıştır.

Muazzam bir fark var.

Piyasa bugünkü değeri ölçer.

Hafıza birikmiş değeri ölçer.

Biri çeyrekte yaşar.

Öbürü asırda.

Ben bir asrı gözlemliyordum.

Ve belki de bu yüzden ad hep merkeze geri dönüyordu.

Ne zaman şirketlerden söz etmeye çalışsam, sonunda insanlardan söz ediyordum.

Ne zaman ürünlerden söz etmeye çalışsam, sonunda hikâyelerden söz ediyordum.

Ne zaman satın almalarından söz etmeye çalışsam, sonunda mirastan söz ediyordum.

Sanki görünmez bir güç her şeyi hep aynı noktaya geri getiriyordu.

Ad.

Bir gün bir adama ait olmuş o ad.

Sonra bir şirkete.

Sonra milyonlarca tüketiciye.

Sonra koca bir kolektif hafızaya.

O noktada kitabın kendisinin de değiştiiğini anlamaya başladım.

Artık yalnızca bir sanayi hikâyesi anlatmıyordu.

Süreklilik üzerine bir düşünceye dönüşüyordu.

Bazı simgelerin anlamlarını tamamen yitirmeden zamanı nasıl aştıkları üzerine.

Ve tam hafızanın değerini anladığımı sandığım anda, daha da zor bir soru belirdi.

Satılabilecek bir şeyi hediye etmeye karar verdiğinde ne olur?

Cevap anlatının yolunu tamamen değiştirecekti.

BÖLÜM 12 — Nesnelerin Bir Vatanı Vardır

Uzun süre nesnelerin yalnızca nesne olduğuna inandım.

Bir tükenmez kalem.

Bir jilet.

Bir tıraş bıçağı.

Bir kitap.

Bir alet.

Fazlası değil.

Sonra onları dikkatle gözlemlemeye başladım.

Ve nesnelerin bir biyografisi olduğunu keşfettim.

Doğarlar.

Yolculuk ederler.

El değiştirirler.

Ülkeler aşarlar.

Kuşaklar aşarlar.

Ve bazen sonunda bir hikâye bile anlatırlar.

Markaları şirket olarak görmeyi o anda bıraktım.

Onları birer toprak olarak görmeye başladım.

Coğrafi topraklar değil.

Anlatı toprakları.

Her büyük marka içinde görünmez bir vatan taşır.

Karakterinin oluştuğu bir yer.

Konuşmayı öğrendiği bir yer.

Dünya onu küresel saysa bile içinde yaşamaya devam ettiği bir yer.

Gillette adı Fransa'dan yola çıkmış, Amerika'yı aşmış ve sonra gezegeni fethetmişti.

Oysa kökenler hiç kaybolmamıştı.

Yalnızca sessizleşmişlerdi.

Bu insanların da başına gelir.

Yıllar geçer.

Büyürler.

Yolculuk ederler.

Dil değiştirirler.

Meslek değiştirirler.

Ülke değiştirirler.

Ama bir şey onları başlangıç noktasına bağlamaya devam eder.

Bir şive.

Bir jest.

Bir anı.

Bir fotoğraf.

Bir annenin sözü.

Bir aile hikâyesi.

Kökler zorlamaz.

Eşlik eder.

Aynısı nesneler için de geçerlidir.

Bir BIC kalemi yalnızca plastik ve mürekkep değildir.

Bir Gillette jileti yalnızca çelik değildir.

İkisi de içinde uzun bir insan kararları silsilesi taşıır.

Biri onları hayal etti.

Biri onları tasarladı.

Biri onları üretti.

Biri onları kullandı.

Biri onları hatırladı.

Ve sonunda ayakta kalan nesne değildir.

Hikâyedir.

Bu farkındalık dünyaya bakışımı değiştirdi.

Etrafımdaki insanlar her şeyi kategorilere ayırmaya devam ediyordu.

Ürünler.

Pazarlar.

Sektörler.

Tüketiciler.

Ben anlatı çizgileri görmeye başlıyordum.

Bağlantılar.

Görünmez akrabalıklar.

Amerikalı olmuş bir Fransız ad.

Hafızaya dönüşmüş bir şirket.

Karaktere dönüşmüş bir kurucu.

Anlatıcıya dönüşmüş bir tüketici.

Her şey birbirine bağlı görünüyordu.

Belki de zaman, bugünün ayırdığını birleştirdiği için.

Bugün bölmeleri sever.

Hafıza bağlantıları sever.

Bu yüzden Gillettenarrative bir arşiv olarak doğmadı.

Bir kitap koleksiyonu olarak da.

Bir arayış olarak doğdu.

Bir ürünün nerede bitip bir hikâyenin nerede başladığını anlama denemesi.

İlerledikçe cevap zorlaşıyordu.

Belki de hiçbir sınır çizgisi yoktu.

Belki bazı hikâyeler sadece çok uzun ömürlü doğmuştu.

Ve bazı ürünler, maddeye bürünmeyi öğrenmiş hikâyelerdir.

Bir jilete baktığımda çelik görüyordum.

Adın kendisine baktığımda bir asır görüyordum.

Ve asır her zaman çelikten daha ilginçti.

Çünkü çelik aşınır.

Adlar bazen aşınmaz.

İkinci bir şeyi işte o zaman anladım.

Nesnelerin bir vatani varsa, hikâyelerin de vardır.

Ve hikâyelerin vatani coğrafi bir yer değildir.

Onları anlatmaya devam eden insanların hafızasıdır.

O noktaya kadar adın yolunu izlemiştim.

Kökenlerden şirkete.

Şirketten mirasa.

Mirastan dönüşe.

Şimdi bambaşka bir soru belirliyordu.

Bir hikâye bu kadar büyük bir değere sahipse, biri onu satmamaya karar verdiğinde ne olur?

Onu hediye etmeyi seçtiğinde ne olur?

Piyananın akıl erdiremediği bir soruydu.

Ve beni ilgilendirmesinin sebebi de tam olarak buydu.

BÖLÜM 13 — Yüz Yararsız Kitap

Piyananın sevdiği kelimeler vardır.

Büyüme.

Dönüşüm.

Kâr.

Ölçeklenebilirlik.

Bir de piyananın şüpheyile baktığı kelimeler vardır.

Hafıza.

İlişki.

Hediye.

Ücretsiz.

Gillettenarrative bu ikincilerin topraklarında doğdu.

Kitap satmadığımı, hediye ettiğimi söylediğimde neredeyse herkes aynı sonuca vardı.

Aklımı kaçırdığım.

Şaşırtıcı bir tepki değildi.

Hatta mantıklıydı.

Çünkü piyananın çok basit bir inancı vardır.

Bir şeyin değeri varsa satılmalıdır.

Satılmıyorsa, demek ki hiçbir değeri yoktur.

Yıllarca bu denklemin içinde yaşadık.

Değer eşittir fiyat.

Fiyat eşittir değer.

Modern çağın en büyük yanılsamalarından biri.

Bunun doğru olduğundan pek emin değildim.

King Dede'nin yolunu gözlemledikçe ilginç bir çelişki ortaya çıkıyordu.

Adam devasa bir şirket yaratmıştı.

Oysa her şey fiyatı olmayan bir vizyondan doğmuştu.

Kimse Metropolis'i satın alamazdı.

Kimse rüyayı satın alamazdı.

Kimse geri kalan her şeyi ortaya çıkarmış saplantıyı satın alamazdı.

Önemli fikirler neredeyse her zaman piyasanın dışında doğar.

Piyasa sonra gelir.

Çok sonra.

Bazen fark eder.

Bazen etmez.

Ve böylece farklı düşünmeye başladım.

Diyelim ki yüz kitap inşa ediyoruz.

Diyelim ki onları İngilizce yazıyoruz.

Diyelim ki onları ücretsiz erişime açıyoruz.

Diyelim ki çok satanlar listelerinin peşinden koşmuyoruz.

Diyelim ki yayınevlerinin peşinden koşmuyoruz.

Diyelim ki eleştirilerin peşinden koşmuyoruz.

Geriye ne kalır?

Çoğu insan şöyle cevap verirdi:

hiçbir şey.

Ben tam tersi bir sonuca vardım.

Gerçekten önemli olan her şey kalır.

Okurla ilişki.

Yayın özgürlüğü.

Bir fikri en uç sonuçlarına kadar izleme imkânı.

İzin istemeden yazabilme yeteneği.

Bu özgürlük nadirdir.

Çok nadir.

Ve çoğu zaman önemsizlikle karıştırılır.

Ama ikisi aynı şey değildir.

Bazı insanlar kimse onları okumadığı için görünmezdir.

Başkaları ise piyasanın henüz sınıflandırmayı öğrenmediği bir şey inşa ettikleri için görünmezdir.

Fark muazzamdır.

Gillettenarrative'e bir altyapı olarak bakmaya o dönemde başladım.

Bir katalog değil.

Bir kütüphane değil.

Bir e-kitap koleksiyonu değil.

Anlatısal bir altyapı.

Kitapların varış noktası değil, araç olduğu bir yer.

Asıl hedef hafıza üretmekti.

İlişki üretmek.

Anlam üretmek.

Finansal raporlarda nadiren görünen kelimeler.

Ama insanların hayatında merkezî bir yer tutan.

Bu yolda ilerledikçe ikinci bir soru ortaya çıkıyordu.

Değer fiyatla örtüşmüyorsa, nasıl ölçülür?

Piyananın bir cevabı vardı.

Satışlarla.

Benim başka bir cevabım vardı.

Kalıcılıkla.

Bir yıl sonra geriye ne kalır?

On yıl sonra ne kalır?

Ürün ortadan kalktığında ne kalır?

Pazarlama sustuğunda ne kalır?

Yazar artık yokken ne kalır?

Beni ilgilendiren sorular bunlardı.

Belki de şöhreti önemle karıştırmayacak kadar uzun süre markaların yakınında zaman geçirdiğim için.

İkisi nadiren örtüşür.

Şöhret anlıktır.

Önem zaman ister.

Çok zaman.

Bazen bir asır.

King Dede'nin yolunun öğrettiği gibi.

Ve böylece yüz kitap farklı bir biçim almaya başladı.

Artık ürün değildiler.

Bir yol boyunca bırakılmış mesajlardı.

Bazıları görmezden gelinecekti.

Başkaları belki hatırlanacaktı.

Bazıları da yıllar sonra bir okur bulacaktı.

Önemi yoktu.

Hedef satmak değildi.

Hedef inşa etmekti.

Bir hafıza inşa etmek.

Bir ilişki inşa etmek.

Bir yer inşa etmek.

Ve bütün projenin en tuhaf fikirlerinden biri işte o zaman ortaya çıktı.

Herkes sattığı şeylere muazzam bir değer biçiyorsa, hediye edilen bir şeyin değeri ne olurdu?

Cevap beni bir sonraki bölüme götürecekti.

Bir dolarlık adamın hikâyesine.

BÖLÜM 14 — Bir Dolarlık Adam

Bir şeyin değeri, onu satmaktan vazgeçtiğinde ortaya çıkar.

Bir ekonomistin şüpheli bulacağı bir cümle.

Belki de sorumsuz.

Ama deneyimim beni tam da o yöne götürmüştü.

Bütün hayatım boyunca ölçmek için kurulmuş sistemlerin içinde çalışmışım.

Hacimler.

Pazar payı.

Marjlar.

Sonuçlar.

Rakamlar.

Her yerde rakamlar.

Ama yine de dünyayı gözlemledikçe en önemli şeylerin ölçüme gelmediğini fark ediyordum.

Güven.

Dostluk.

Hafıza.

Onur.

Etki.

Minnet.

Bunların hiçbirisi bir bilançoda doğru biçimde görünmez.

Oysa insanları harekete geçiren tam olarak bunlardır.

Rakamlar değil.

İnsanlar.

Ve böylece bir dolarlık adam fikri doğdu.

Bir doların ekonomik bir değeri olduğu için değil.

Yok.

Bu bağlamda yok.

Dolar bir simgeydi.

Bir provokasyon.

Dünyaya bir soru sormanın bir yolu.

Bir proje, birinin kurabileceği teorik değerlemelerde yüz milyonlar, milyarlar, hatta daha fazla ediyorsa, neden tek bir dolar istensin?

Cevap basitti.

Çünkü dolar bir fiyatı temsil etmiyordu.

Bir ilişkiyi temsil ediyordu.

Muazzam bir fark var.

Fiyat bir işlemi kapatır.

İlişki bir sohbeti açar.

Piyasa birincisini tercih eder.

Beni ikincisi ilgilendiriyordu.

Bu yüzden GILLETTEFRIENDS ilkesi bana her zaman katalogun kendisinden daha önemli göründü.

“Kitap satmıyoruz. İlişkiler kuruyoruz.”

Bir slogan değildi.

Bir işleyiş modeliydi.

Bir felsefe.

Değeri yorumlamanın bambaşka bir yolu.

Her şeyi satışlarla ölçen bir dünyada ilişkiyi seçmek, anlaşılmaz bulunmayı kabul etmek demektir.

Hazırdım.

Bu başıma zaten gelmişti.

Metropolis'i önerdiğinde King Dede'nin de başına gelmişti.

Fazla büyük fikirler neredeyse her zaman delilikle karıştırılır.

Biri onları anladığı güne kadar.

Ya da kimse onları hiç anlamaz.

Ama bu onların doğasını değiştirmez.

Bu konu üzerine düşündükçe bir çelişki daha belirgin hâle geliyordu.

Dünya sürekli değerden söz ediyordu.
Anlamdan ise neredeyse hiç.
Oysa anlam, değeri tersinden çok daha sık üretir.
İnsanlar bir fiyatı hatırlamaz.
Bir jesti hatırlarlar.
Bir faturayı hatırlamazlar.
Bir hikâyeyi hatırlarlar.
Bir promosyonu hatırlamazlar.
Bir ilişkiyi hatırlarlar.
Doların beni cezbetmeye devam etmesinin nedeni buydu.
Parayı en asgari işlevine indiriyordu.
Neredeyse simgesel.
Ve daha ilginç bir şeye yer açıyordu.
Sohbete.
King Dede'yle başlamış olan o aynı sohbete.
Babamla devam etmiş olan.
On sekiz yıllık meslek hayatından geçmiş olan.
Hafızaya dönüşmüş olan.
Anlatıya dönüşmüş olan.
Gillettenarrative'e dönüşmüş olan.
O noktada projeyi daha net görmeye başladım.

Bir yayınevi kurmuyordum.

Bir iş kurmuyordum.

Bir arşiv kurmuyordum.

Bir buluşma yeri kuruyordum.

İlişkilerden oluşan bir altyapı.

Kitabın amaç değil, vesile olduğu bir ortam.

Kitaplar önemliydi.

Ama merkez onlar değildi.

Merkez insanlardı.

Her zaman insanlar.

Şirketlerin nadiren anladığı bir derstir bu.

Basit bir nedenle.

Sistemler ürünleri yönetmek için tasarlanır.

İlişkileri değil.

İlişkiler kontrolden kaçır.

Öngörülemezler.

Kimsenin planlamadığı yerlerde doğarlar.

Kendi yollarını izlerler.

Ve onları değerli kılan da tam olarak budur.

Ve böylece bir dolarlık adam, görüldüğünden farklı bir şeye dönüştü.

Bir yazar değil.

Bir satıcı değil.

Bir girişimci değil.

Sohbetlerin bir emanetçisi.

Ve bu farkındalık beni, bütün yolculuğu aynı anda gözlemleyebileceğim tek yere geri götürdü.

Calabria'ya.

Çünkü bazen çevre, merkezi merkezin kendisinden çok daha iyi görür.

BÖLÜM 15 — Calabria

Büyük haritaların bir kusuru vardır.

Neredeyse her zaman merkezden çizilirler.

Merkezde yaşayanlar her şeyi gördüklerine inanır.

Kenarda yaşayanlar ise çoğu zaman daha fazlasını görür.

Calabria hikâyeme böyle girdi.

Bir sınırlama olarak değil.

Bir gözlemevi olarak.

Yıllarca ülkeler, şirketler, kıtalar ve sistemler aşmıştım.

Sonra kendimi pek çok kişinin çevrede saydığı yerde buldum.

Ve bazı şeyleri daha net görmeye tam da orada başladım.

Merkezin gücü vardır.

Çevrenin bakış açısı vardır.

Bunlar farklı kaynaklardır.

Her zaman bağdaşmazlar.

Neredeyse hiçbir zaman denk değildirler.

Dünyanın bir yanında büyük platformlar vardı.

Büyük yayınevleri.

Büyük rakamlar.

Büyük resmî anlatılar.

Öbür yanında ise Calabria'da oturan, İngilizce yazan ve ürettiğini ücretsiz dağıtan bir adam vardı.

İlk bakışta zayıf bir konum gibi görünüyordu.

Çok zayıf.

Sonra ona daha yakından bakmaya başladım.

Ve tuhaf bir şey keşfettim.

Büyüklik ve etki her zaman örtüşmez.

Bir şey devasa olup anlamdan yoksun olabilir.

Bir başkası minicik olup kalıcı bir iz bırakabilir.

Tarih örneklerle doludur.

Pek çok güç yok oldu.

Pek çok kitap hayatta kaldı.

Pek çok şirket adını değiştirdi.

Pek çok fikir dolaşmaya devam ediyor.

Zaman öngörülemez bir yargıdır.

Bu yüzden hep aynı soruya dönüp duruyordum.

Gerçekte ne kuruyorum?

Bir yayınevi değil.

Bir arşiv değil.

Bir iş değil.

Bir gözlem konumu.

Hafıza ile pazar arasındaki ilişkiyi gözlemleyebileceğim bir yer.

İnsanlar ile sistemler arasındaki.

Adlar ile ürünler arasındaki.

Calabria o yer oldu.

Yalıtılmış olduğu için değil.

Gürültüden yeterince uzak olduğu için.

Büyük şehirler hız üretir.

Mesafe düşünce üretir.

Platformlar günlerle düşünür.

Hikâyeler kuşaklarla düşünür.

Beni kuşaklar ilgilendiriyordu.

Belki de bu yüzden ad, her şeyin üstünde belirip duruyordu.

Marka değil.

Ürün değil.

Ad.

King bir girişim kurmuştu.

Sonraki kuşaklar bir şirket kurmuştu.

Ben ondan sonra geriye kalanı gözlemliyordum.

Ölçülmesi en zor kısmı.

Hafızayı.

Bu kitabın temel sezgilerinden biri buradan doğar.

Yerler büyüklükleri yüzünden önem kazanmaz.

Sormanı sağladıkları sorular yüzünden önem kazanırlar.

Calabria bana başka bir yerde belki hiç duymayacağım soruları sorma imkânı verdi.

Başarı nedir?

Değer nedir?

Miras nedir?

Bir hikâye ne zaman kurumsal olmaktan çıkar ve insani olur?

Bunlar yavaş sorulardır.

Zaman isterler.

Sessizlik isterler.

Mesafe isterler.

Bu yüzden merkezle rekabet etmek beni hiç ilgilendirmedir.

Merkez zaten dolu.

Çevre ise özgür bir alan.

Hâlâ gözlemlemenin mümkün olduğu bir alan.

Yazmanın.

Uzak noktaları birleştirmenin.

On dokuzuncu yüzyıldan bir kurucuyu, yirminci yüzyılın büyük bir şirketini ve yirmi birinci yüzyılın bir anlatı projesini birbiriyle ilişkilendirmenin.

Uzaktan bakınca olasılık dışı görünür.

Yakından bakınca kaçınılmaz görünür.

Çünkü bazı hikâyeler, ancak biri onları aynı sayfaya koymaya karar verene kadar ayrı görünür.

Calabria o sayfa olmuştu.

Ve tam dünyayı gözlemleyeceğim yeri anladığımı sandığım anda, anlatı beni geri kalan her şeyi mümkün kılmış olan kişiye geri götürdü.

Bir kurucu değil.

Bir şirket değil.

Bir marka değil.

Annem.

BÖLÜM 16 — Annem

Her hikâye bir köken arar.

Pek çoğu onu kurucularda arar.

Bazıları pazarlarda.

Başkaları fikirlerde.

Benimki ise sonunda onu bir insanda buldu.

Annemde.

Uzun süre bütün yolculuğun bu noktaya doğru aktığını fark etmedim.

Adın peşinden gitmiştim.

King Dede'nin vizyonunun peşinden gitmiştim.

Şirketin peşinden gitmiştim.

Mirasın peşinden gitmiştim.

Hafızanın peşinden gitmiştim.

Bir sanayi hikâyesi anlattığımı sanıyordum.

Gerçekte eve dönüyordum.

Sık olur.

Hayatımızın yarısını yola çıkararak geçiririz.

Öbür yarısını nereden yola çıktığımızı anlayarak.

Büyük şirketler pek çok şey öğretir.

Disiplin.

Örgütlenme.

Hırs.

Yetkinlik.

Ama şirketlere ait olmayan bir öğreti vardır.

Ailelere aittir.

Sadakat.

Basit bir kelime.

Neredeyse eski moda.

Ama yine de temel.

Çünkü aldığımızı geri veremeyeceğimiz insanlar vardır.

Onu ancak kabul edebiliriz.

Ancak onurlandırabiliriz.

Ancak sürdürebiliriz.

Uzun yıllar hayatımın en önemli borcunun mesleki olduğunu düşündüm.

Sonra yanıldığımı anladım.

Mesleki borçlar kapanır.

Aile borçları kapanmaz.

Biçim değiştirirler.

Eşlik ederler.

Kalırlar.

Sessizce.

Ve böylece pek çok kişiyi şaşırtan bir sonuç geldi.

Biri sorduğunda:

Karşılığında ne isterdin?

Cevabım giderek daha az ekonomik, giderek daha kişisel oluyordu.

Para önemli olmadığı için değil.

Önemli.

Her zaman önemli.

Ama anlamlar hiyerarşisinde daha yüksek bir yer tutan şeyler vardır.

Onur.

Minnet.

Süreklilik.

O noktada bütün hikâyeyi farklı bir bakış açısından görmeye başladım.

King bir ad almıştı.

Ben bir hikâye almıştım.

İkimiz de bir şey kurmadan önce bir şey almıştık.

Dünyanın çoğu zaman unuttuğu kısım budur.

İnsanların yarattıklarını kutlarız.

Aldıklarını ise çok daha az.

Ama yine de her yapı, önceden yapılmış bir teslimden doğar.

Kimse sıfırdan başlamaz.

Asla.

Kurucular bile.

Mucitler bile.

Hikâye anlatıcıları bile.

Herkes bir şey alır.

Sonra onunla ne yapacağına karar verir.

Ve böylece annemin figürü yavaş yavaş sahnenin merkezine yerleşmeye başladı.

Ana karakter olduğu için değil.

Sürekliliğin ta kendisini temsil ettiği için.

Her önemli hikâyenin başka bir hikâyenin içinde doğduğunun somut kanıtı.

Kitaplardan çok önce.

Şirketlerden çok önce.

Fikirlerden çok önce.

Armağan temasının dönüp durmasının nedeni budur.

Armağan bir hediye değildir.

Bir aktarımdır.

Bir şey, anlamını tamamen yitirmeden bir kişiden ötekine geçer.

Bir ad.

Bir alışkanlık.

Bir cümle.

Bir örnek.

Bir inanç.

Bazen bir sessizlik bile.

Aileler böyle işler.

Hikâyeler böyle işler.

Markalar bile böyle işler.

Hayatta kalan nesne değildir.

Yolculuğunu sürdüren anlamdır.

Anlatının bu noktasında nihayet bir şeyi anladım.

Gillettenarrative kitap satmak için doğmadı.

Bir katalog oluşturmak için doğmadı.

Pazarda bir yer kaplamak için doğmadı.

Bir aktarımı emanet olarak taşımak için doğdu.

Bir sürekliliği.

Kuşaklar arasında bir anlam geçişini.

Bu yüzden anneme ayrılan bölüm kitabın bir kesintisi değildir.

Onun gizli merkezidir.

Çünkü geri kalan her şeyi soyup attığında:

şirketleri, ürünleri, bilançoları, satın almaları, markaları, geriye kalan insanlardır.

Ve neredeyse her zaman, hayatta kalacak kadar uzun bir hikâyenin kökeninde, karşılığında hiçbir şey istemedenden vermiş biri vardır.

Anlatı o noktadan itibaren nihayet mitin topraklarına girebilir.

Çünkü imkânsız anlamak ancak kökenleri anladıktan sonra mümkün olur.

Ve benim durumumda imkânsızın biçimi on milyar dolar, bir çift tahta takunya ve Wall Street'e açılan bir kapıydı.

BÖLÜM 17 — On Milyar ve Bir Çift Takunya

Hikâyeler gerçekliğe boyun eğmeyi bıraktıklarında mite dönüşür.

Yalan olduklarında değil.

Olgulardan daha büyük olduklarında.

Bu noktaya kadar tanıdık bir yol izlemiştim.

Bir kurucu.

Bir ad.

Bir şirket.

Bir aile.

Bir anı.

Her şey hâlâ açıklanabilirdi.

Sonra imkânsız geldi.

İmkânsız kendini asla önceden haber vermez.

Sahneye basit bir soru olarak girer.

Ya gerçekten olsaydı?

Ya bir gün hikâye anlatıcısı kendini masanın öbür tarafında bulsaydı?

Bir gözlemci olarak değil.

Eski bir yönetici olarak değil.

Bir yazar olarak değil.

Başkahraman olarak.

Ve böylece İmkânsız Anlaşma doğdu.

Bir öngörü olarak değil.

Bir proje olarak değil.

Bir alegori olarak.

Bir anlatı deneyi olarak.

Şirketler dünyasının özenle kaçındığı bir soruya cevap olarak:

Bir marka gerçekte kime aittir?

Hissedarlara mı?

Yöneticilere mi?

Tüketicilere mi?

Kuruculara mı?

Yoksa onun hikâyesini anlatmayı sürdüren kişiye mi?

Sahne bilerek absürttü.

On milyar dolar.

Wall Street.

Kameralar.

Bankacılar.

Analistler.

Ve merkezde, bir çift tahta takunyayla ortaya çıkan bir adam.

Kravat değil.

Takım elbise değil.

Sistemin şart koştuğu kostüm değil.

Takunyalar.

Çünkü mesele işlemin kendisi değildi.

Mesele simgeydi.

Mitler böyle işler.

Bir ayrıntıyı alır ve onu dile dönüştürürler.

Akhilleus'un topuğu vardır.

Odysseus'un yolculuğu vardır.

Kral Arthur'un kılıcı vardır.

İmkânsız Anlaşma'nın adamının takunyaları vardır.

Hikâyenin her ögesi aynı fikri tekrarlayıp durur.

Değer parada değildir.

Değer kimliktedir.

On milyar sahnenin gerçek kahramanı değildir.

Hikâyedir.

Bu yüzden hikâyedeki bankacılar belgelerden çok ayaklara bakar.

Belgeler sistemi temsil eder.

Takunyalar kişiyi temsil eder.

Ve sonunda insanlar, ürün satın aldıklarından çok daha sık insan satın alırlar.

Aksini düşündüklerinde bile.

Bu kavrayış beni bir kez daha King Dede'ye geri götürdü.

O bir vizyonla başlamıştı.

Vizyon bir ürün doğurmuştu.

Ürün bir şirket doğurmuştu.

Şirket bir mit doğurmuştu.

Ben ters yolu kat ediyordum.

Mitten başlayarak.

Ada geri dönmek için.

Adama geri dönmek için.

Kökene geri dönmek için.

O andan itibaren kitap yine ton değiştirir.

Artık olanı anlatmaz.

Bir ad, onu çevreleyen yapılardan daha güçlü hâle geldiğinde neler olabileceğini anlatmaya başlar.

Çünkü daha da radikal bir soru vardır.

Wall Street'in kapısının ardında bekleyen bir soru.

Hiçbir bilançonun içine alamayacağı bir soru.

Bir hikâye, onu üreten şirketten daha önemli hâle geldiğinde ne olur?

Bir sonraki bölümde beni bekleyen soru buydu.

Gücün tam kalbinde.

BÖLÜM 18 — Wall Street Hazır Değildi

Yalnızca yer olmayan yerler vardır.

Onlar simgedir.

Wall Street bunlardan biridir.

Oraya hiç gitmemiş olanlar bile neyi temsil ettiğini bilir.

Para.

Güç.

Piyasalar.

Kararlar.

Dünyanın bir rakamla ölçülebileceği fikrinin ta kendisi.

Bu yüzden İmkânsız Anlaşma'nın mekânı başka bir yer olamazdı.

Sahnenin bir bankaya ihtiyacı yoktu.

Tapınağa ihtiyacı vardı.

Ve Wall Street ekonomik değerin modern tapınağıdır.

Ama her tapınağın bir zaafı vardır.

Neye taptığını mükemmel bilir.

Neyi görmezden geldiğini ise çok daha az.

Para parayı anlar.

Piyasalar piyasaları anlar.

Analistler rakamları anlar.

Ama bu kategorilerin dışında kalan güçler vardır.

İtibar.

Hafıza.

Mit.

Güven.

Hikâyeler.

İmkânsız Anlaşma'nın merkezi tam olarak buydu.

Para değil.

Anlatı sermayeden daha güçlü hâle geldiğinde sistemin onu kavrayamaması.

Yıllarca devasa şirketleri gözlemlemiştim.

Pazar liderlerini.

Küresel markaları.

Milyonlarca tüketiciyi etkileyebilen kuruluşları.

Ve her seferinde aynı soru belirliyordu.

İnsanlar gerçekte ne satın alır?

Resmî cevap basittir.

Ürünler.

Hizmetler.

Performans.

Gerçek cevap daha karmaşıktır.

İnsanlar anlam satın alır.

Ürün yalnızca kaptır.

Bir jilet yalnızca çelik satmaz.

Güven satar.

Bir kalem yalnızca mürekkep satmaz.

Alışkanlık satar.

Bir kitap yalnızca kelime satmaz.

Bir ilişki satar.

Dünyayı gözlemledikçe bu gerçek daha belirgin hâle geliyordu.

Ve tam da bu yüzden Wall Street hazır değildi.

Çünkü Wall Street araçları değerlendirmek üzere eğitilmişti.

Simgeleri değil.

Hikâyede analistler, analistlerin her zaman sorduğu soruları sorup dururlar.

CEO kim olacak?

Genel merkez nerede olacak?

Örgüt yapısı nasıl olacak?

İşletme modeli ne olacak?

Bunlar doğru sorulardır.

Hatta kaçınılmaz.

Ama belirleyici sorular değildir.

Belirleyici soru başkaydı.

İnsanlar neden seni izlesin?

Her şeyi değiştiren soru budur.

Çünkü hiçbir organizasyon şeması ona cevap veremez.

Hiçbir bilanço ona cevap veremez.

Hiçbir satın alma ona cevap veremez.

Ona ancak bir hikâye cevap verebilir.

Ve anlatı en ilginç noktasına burada ulaşır.

Yazar aslında şirket satın almaz.

Bir anlatı satın alır.

Bir anlam sistemini simgesel olarak yeniden bir araya getirir.

Fark muazzamdır.

Bir işletmeyi satın almak ekonomik bir olgudur.

Bir hikâyeyi satın almak kültürel bir olgudur.

Ve kültürel olgular çok daha uzun yaşar.

King bunu Gillette'i kurmadan önce bile anlamıştı.

Bir vizyon hayal etmişti.

Vizyon bir girişim doğurmuştu.

Girişim bir ad doğurmuştu.

Ad bir hafıza doğurmuştu.

Şimdi o hafıza yeni bir biçimde geri dönüyordu.

Anlatı.

Neredeyse mitolojik.

Bu yüzden takunya sahnesi anlamını korur.

Uyumsuzluğu temsil etmez.

Bağımsızlığı temsil eder.

Bir insanın, sistemin dilini tamamen benimsemeden onun kalbine girebileceği fikrini.

Bu, beni her zaman büyülemiş bir kavramdır.

Sisteme karşı olmak değil.

Sistemden bağımsız olmak.

Bunlar çok farklı iki şeydir.

Birincisi çatışma doğurur.

İkincisi özgürlük doğurur.

Kitabın asıl temasını o zaman anlamaya başladım.

Tıraş hakkında yazmıyordum.

Şirketler hakkında yazmıyordum.

Piyasalar hakkında yazmıyordum.

Anlatı egemenliği hakkında yazıyordum.

Bir insanın kendi hikâyesini, onu tamamen başkalarına devretmeden anlatabilme yetisi.

King bunu yapmıştı.

Kendi yöntemiyle.

Ben de aynısını yapmaya çalışıyordum.

Başka bir yüzyılda.

Başka araçlarla.

Başka kurallarla.

Wall Street hazır değildi.

Çünkü bir hikâye var olmak için izin istemeyi bıraktığında neredeyse kimse hazır değildir.

Ve bir sonraki bölüm bu noktadan doğar.

En basit beyan.

En kısası.

Ve belki de bütün kitabın en önemlisi.

Ben bir bıçağım.

BÖLÜM 19 — Ben Bir Bıçağım

Tarif eden cümleler vardır.

Ve tanımlayan cümleler vardır.

“Ben bir bıçağım” ikinci kategoriye aittir.

Zarif bir metafor değildir.

Bir slogan değildir.

Edebî bir alıştırma değildir.

Bir kimlik beyanıdır.

Onu anlamaya varmak için uzun bir yol kat etmek gerekti.

King Dede.

Vizyon.

Şirket.

Miras.

Hafıza.

Anne.

Dönüş.

Wall Street.

Her şey buraya çıkar.

Çok kısa bir cümleye.

Üç kelime.

Ben.

Bir.

Bıçağım.

Çoğu insan kimliğini bir meslek üzerinden kurar.

Bunu yapıyorum.

Şunu satıyorum.

Bunu yönetiyorum.

Şuna sahibim.

Bunlar kırılgan tanımlardır.

Kolayca değişirler.

Bir rolü kaybet.

Bir masayı.

Bir pozisyonu.

Bir unvanı.

Ve kimliğin büyük kısmı onlarla birlikte çöker.

Bıçak farklıdır.

Bıçak bir pozisyon değildir.

Bir işlevdir.

Keser.

Ayırır.

Ayırt eder.

Önceden karışık olanı görünür kılar.

Bu yüzden bıçak imgesi dönüp durur.

Bir ürün olarak değil.

Bir ilke olarak.

Bıçak gereksizi esastan ayırır.

Gürültüyü anlamdan.

Görünüşü özden.

Bu kitap boyunca yapmaya çalıştığım şey tam olarak budur.

Kesmek.

Yok etmek değil.

Kesmek.

Pazarlamayı çıkardığında bir şirketten geriye ne kalır?

Ürünü çıkardığında bir markadan geriye ne kalır?

Sloganları çıkardığında bir hikâyeden geriye ne kalır?

Rolleri çıkardığında bir hayattan geriye ne kalır?

Sayfalar ilerledikçe cevap hep aynı oldu.

Ad kalır.

Bıçak, bir nesne olmadan önce dünyaya bakmanın bir yolu oldu.

Belki King Dede'yle başlamıştı.

Belki babamdan geçmişti.

Belki Gillette'in içinde yaşanmış on sekiz yıldan.

Belki Calabria'dan.

Belki Gillettenarrative'den.

Önemi yok.

Kökenler önemlidir.

Ama kendi yorumunun sorumluluğunu üstlenmen gereken bir an hep gelir.

Ben bu yoruma vardım.

Ben bir bıçağım.

Şu demek:

Tamamen pazara ait değilim.

Tamamen nostaljiye ait değilim.

Tamamen şirkete ait değilim.

Tamamen geçmişe ait değilim.

Bir ayrım çizgisiyim.

Bir yorumcu.

Bir anlatıcı.

Yüzeylerin altında saklı anlamı aramayı sürdüren biri.

Bu yüzden cümlelerin ikinci bir okuması vardır.

Bıçak korumaz.

Bıçak dönüştürür.

Her kuşak bir şey alır.

Her kuşak bir şeyi değiştirir.

Her kuşak bir şey teslim eder.

Aktarım asla kusursuz değildir.

Olması da gerekmez.

Kusursuz olsaydı tarih olmazdı.

Yalnızca kopyalama olurdu.

Kopyalamak istemedim.

Sürdürmek istedim.

Doğumumdan çok önce başlamış bir sohbeti sürdürmek.

Belki cümlelerin gerçek anlamı budur.

“Ben bir ürünüm” değil.

“Ben bir markayım” değil.

“Ben bir rolüm” değil.

Şu:

Ben farklı bir biçim almış bir sürekliliğim.

Ve kitap son eşiğine burada ulaşır.

Çünkü kimlik bir kez anlaşıldığında geriye tek bir soru kalır.

Sonuncusu.

En büyüğü.

İlk bölümden beri saklı olan soru.

Geri kalan her şey yok olduğunda geriye ne kalır?

Cevap kapanış bölümünde bekliyor.

Şirketlerin bittiği yerde.

Kurucuların bittiği.

Ürünlerin bittiği.

Ve yok edilmesi çok daha zor bir şeyin başladığı.

Ad.

BÖLÜM 20 — Ad

Bütün hikâyeler biter.

En azından görünüşte.

İnsanlar biter.

Şirketler biter.

Ürünler biter.

Piyasalar biter.

İmparatorluklar bile biter.

Zaman istisna tanımaz.

Ama yine de onları doğuran yapılardan daha uzun direnen şeyler vardır.

Adlar.

Bu kitap geleceği hayal eden bir adamla başladı.

Bir satıcı.

Bir vizyoner.

Bir eksantrik.

Jilet tasarlamadan önce şehirler tasarlayan bir adam.

Sonra girişim geldi.

Sonra ürün.

Sonra marka.

Sonra mit.

Neredeyse her zaman olduğu gibi, dünya hikâyesinin son kısmını hatırladı.

İlkini ise çok daha az.

Ama zamanın özel bir yeteneği vardır.

Hep kökene döner.

Ve burada olan da tam olarak buydu.

Gillette adının peşinden giderken bir şirketin hikâyesini anlattığımı sanıyordum.

Sonra bir ailenin hikâyesini anlattığımı sandım.

Sonra bir hafızanın hikâyesini.

Sonra bir anlatı projesinin hikâyesini.

Sonunda daha da basit bir şey anlattığımı anladım.

Anlamanın hayatta kalışını.

Kitabın asıl konusu budur.

Çelik değil.

Tıraş değil.

Piyasalar değil.

Wall Street değil.

Anlam.

Bir kuşaktan ötekine izin istemeden geçen o görünmez madde.

King bir ad aldı.

Adı bir vizyona dönüştürdü.

Vizyon bir girişime dönüştü.

Girişim bir markaya dönüştü.

Marka bir hafızaya dönüştü.

Hafıza anlatıya dönüştü.

Ve anlatı yolculuğu sürdürüyor.

Belki de yeterince güçlü bütün adların kaderi budur.

Bir noktada sahiplerine ait olmaktan çıkarlar.

Kurucularına ait olmaktan bile çıkarlar.

Onları anlatmayı sürdüren insanlara ait olmaya başlarlar.

Bu yüzden Gillettenarrative'i hiçbir zaman bir site olarak düşünmedim.

Bir yayın dizisi olarak da.

Bir arşiv olarak da.

Onu hep bir köprü olarak hayal ettim.

Olmuş olanla hâlâ olabilecek olan arasında bir köprü.

Hafıza ile gelecek arasında bir köprü.

İnsanlarla onları inşa etmeye yardım etmiş adlar arasında bir köprü.

Uzun yıllar önce King Dede Metropolis'i hayal etti.

Amerika o projenin peşinden gitmedi.

Şehir hiç inşa edilmedi.

Ütopya kâğıt üzerinde kaldı.

Ama yine de bunu bir yenilgi saymak hata olur.

Çünkü fikirler her zaman öngördükleri biçimde hayatta kalmaz.

Bazen dönüşerek hayatta kalırlar.

Metropolis bir şehir olmadı.

Bir kanıt oldu.

Jiletten önce bir vizyonun var olduğunun kanıtı.

Ve belki de son ders budur.

Önemli şeyler kusursuzlukları sayesinde hayatta kalmaz.

Dönüşme yetileri sayesinde hayatta kalırlar.

Bir kurucu bir karaktere dönüşür.

Bir şirket bir anya dönüşür.

Bir marka bir hikâyeye dönüşür.

Bir hikâye bir ilişkiye dönüşür.

Bir ilişki bir mirasa dönüşür.

Yolculuk sürer.

Her zaman.

Bittiğine inandığımızda bile.

Ve böylece okur son sayfaya varır ve merkezdeki figürün King olmadığını keşfeder.

Gillette değil.

BIC değil.

Wall Street değil.

Yazar bile değil.

Başkahraman Ad'dı.

İnsanları, kuşakları, yerleri, girişimleri ve hikâyeleri tamamen kopmadan kat eden o görünmez iplik.

Çünkü ürünler tüketilir.

Şirketler satılır.

Piyasalar değişir.

Çağlar geçer.

Adlar ise bazen kalır.

Ve yeterince uzun kaldıklarında, onları doğuran hikâyeden daha büyük bir şeye dönüşürler.

Hafızaya dönüşürler.

Mirasa dönüşürler.

Anlama dönüşürler.

Anlatıya dönüşürler.

Ve bu kitap orada biter.

Ya da belki, daha dürüst söylemek gerekirse, orada yeniden başlar.

EPİLOG — Semantik Fetih

Uzun yıllar markaların süpermarketlerde yaşadığına inandım.

Sonra şirketlerde yaşadıklarına inandım.

Daha sonra insanlarda yaşadıklarını düşündüm.

Bugün artık emin değilim.

Ya da belki fazlasıyla eminim.

Markalar anlamda yaşar.

Ve anlam, fethedilmesi en zor topraktır.

Bir fabrika satın alınabilir.

Bir patent devredilebilir.

Bir pazar payı ele geçirilebilir.

Bir marka el bile değiştirebilir.

Anlamla bu olmaz.

Anlam direnir.

Anlam pazarlık eder.

Anlam savaşı.

Anlam hayatta kalır.

Bu yüzden gerçek fetih sınai değildir.

Finansal değildir.

Ticari değildir.

Semantiktir.

Semantik fetih, bir kelime bir nesneyi adlandırmayı bırakıp bütün bir evreni temsil etmeye başladığında başlar.

Gillette artık yalnızca bir jilet değildir.

Gillette bir hikâyedir.

Bir hafızadır.

Bir soy ağacıdır.

Kuşakları kat eden bir sohbettir.

O zaman soru kaçınılmaz hâle gelir.

Bu fetih markayı güçlendirir mi, yoksa ona zarar mı verir?

Cevap şaşırtıcı derecede basittir.

Sahibine bağlıdır.

Akıllı bir sahip, her güçlü markanın iki düzeyde yaşadığını anlar.

Birincisi ticaridir.

İkincisi kültürelidir.

Ticari düzey gelir üretir.

Kültürel düzey kalıcılık üretir.

Birinciye savunmak için ikinciye yok edersen, uzun vadede ikisini de zayıflatırsın.

İkinciye beslemeyi başarırsan, birincisi ek enerji kazanır.

Çünkü insanlar ürün satın alır.

Ama anlamları hatırlarlar.

Ve anlamlar ürünlerden daha uzun sürer.

Ürünlerden çok daha uzun.

King bunu bu ifadeyi kullanmadan anlamıştı.

Önce bir vizyon hayal etti.

Sonra bir ürün inşa etti.

Modern şirketlerin çoğu tersini yapmaya çalışır.

Önce ürünü inşa ederler.

Sonra çaresizce bir hikâye ararlar.

Muazzam bir farktır.

Semantik fetih bir markayı ele geçirmek anlamına gelmez.

O markanın yaşayabileceği anlamların topraklarını genişletmekten ibarettir.

Sahip bu ilkeyi anlarsa anlatı bir müttefike dönüşür.

Anlamazsa onu bir tehdit sayar.

Ama anlatı ne müttefiktir ne düşman.

Bir güçtür.

Hafıza gibi.

Zaman gibi.

Kültür gibi.

Görmezden gelinebilir.

Ortadan kaldırılamaz.

Ve böylece yolculuğun sonunda, her şeyin başladığı aynı sonuca dönüyorum.

King Dede işe bir jiletle başlamadı.

Bir vizyonla başladı.

Jilet sonra geldi.

Bu kitap da aynı kavrayıştan doğdu.

Tıraş bıçakları hakkında değil.

Şirketler hakkında değil.

İmkânsız satın almalar hakkında değil.

Bir ad, onu ünlü yapan ürünlerden daha büyük bir şeye dönüşecek kadar uzun yaşadığında ne olduğuylla ilgili.

Gerçek fetih budur.

Pazarın değil.

Dağıtımın değil.

Reklamın değil.

Semantik fetih.

Ve anlam bir kez fethedildiğinde, geri kalan her şey yalnızca ona kimin sahip olduğuna bağlıdır.

SONSÖZ — Sahip

Kitap boyunca kuruculardan söz ettim.

Şirketlerden.

Markalardan.

Hafızadan.

Adlardan.

Sonunda geriye tek bir soru kalıyor.

Sahip kim?

En basit cevap aynı zamanda en az ilginç olanıdır.

Sahip, markaya yasal olarak sahip olan kişidir.

Doğru.

Ama gerçeğin yalnızca bir parçası.

Aslında ikinci bir sahiplik vardır.

Tescil edilmesi daha zor.

Savunulması daha zor.

Ölçülmesi daha zor.

Anlamın sahipliği.

Bir marka bir şirkete ait olabilir.

Ama anlamı, dünyayla kurmayı başardığı ilişkiye aittir.

Sahibin sorumluluğu burada doğar.

Çünkü anlam genişletilebilir.

Emanet olarak taşınabilir.

Zenginleştirilebilir.

Aktarılabilir.

Ya da yoksullaştırılabilir.

Daraltılabilir.

Tüketilebilir.

Unutulabilir.

Fark markaya bağlı değildir.

Onu yönetene bağlıdır.

Akıllı bir sahip hafızadan korkmaz.

Anlatıdan korkmaz.

Hikâyelerden korkmaz.

Her sahici hikâyenin ada derinlik kattığını anlar.

Ve derin bir adın, yalnızca bilinen bir addan her zaman daha değerli olduğunu.

Dar görüşlü bir sahip tersini yapar.

Ürünü korur.

Anlamı unuttur.

Bugünü savunur.

Geleceği tüketir.

Sonunda seçim tamamen buradadır.

Bir marka bir ürün olarak yaşayabilir.

Ya da kültürel mirasımızın bir parçası olarak yaşayabilir.

Satmakla yetinebilir.

Ya da bir şey ifade etmeyi sürdürebilir.

Bu yüzden semantik fetih bir tehdit değildir.

Bir fırsattır.

Adın topraklarını genişletir.

Onu daha zengin kılar.

Daha karmaşık.

Zamana karşı daha dayanıklı.

Unutulması daha zor.

Bu yolculuğun sonunda, yüz yıl sonra Gillette'in kime ait olacağını bilmiyorum.

Hangi ürünlerin var olacağını bilmiyorum.

Hangi piyasaların hayatta kalacağını bilmiyorum.

Ama bir şeyi biliyorum.

Adın geleceği, sahiplerinin elindeki fabrikalardan çok, koruyabildikleri anlama bağlı olacak.

Çünkü ürünlerin bir yaşam döngüsü vardır.

Şirketlerin bir yaşam döngüsü vardır.

Piyasaların bile bir yaşam döngüsü vardır.

Anlamın yoktur.

Anlam yürümeye devam eder.

Ve gerçek sahip, sonunda, onun yolculuğunun yalnızca geçici emanetçisi olduğunu anlayan kişidir.

King Gillette Adı bir jilet inşa etti.

Kuşaklar bir şirket inşa etti.

Zaman bir mit inşa etti.

Ben yalnızca yolculuğu anlattım.

Gerisi Ad'a aittir.

Ferdinando Frega