

Keyifli Okumalar Dileriz

Binlerce kategoride milyonlarca PDF e-kitap, ders kitapları, dergiler ve romanlara platformumuz üzerinden ücretsiz ulaşabilirsiniz.

RESMİ WEB SİTEMİZ

<https://rantey.org>

Yedek ve Duyuru Kanallarımız

Sitemize erişim engeli gelmesi veya adres değişikliği durumunda aşağıdaki kanallardan güncel giriş adresine erişebilirsiniz:

- Telegram: <https://t.me/birkitapbir>
- WhatsApp Kanalımız : <https://whatsapp.com/channel/0029VbDHv8uE50Us4lvMoc0Y>

Sony, müziği
nasıl ayağa
kaldırdı?



DÜNYAYI İNOVASYONLA DEĞİŞTİREN MARKALAR



3M, post-it'leri
her köşeye
nasıl yapıştırdı?



Goodyear,
gökyüzünden reklam
anlayışını nasıl
yerleştirdi?



KFC, dünyayı nasıl kızarmış
tavuk müptelası yaptı?

JACK MINGO

"COCA COLA'NIN FORMÜLÜ NASIL BULUNDU" NUN YAZARINDAN...

Ücretsiz PDF Kitap Arsivi - <https://rantey.org>



BUSINESS
dergisinin hediyesidir

JACK MINGO

1952 doğumlu Jack Mingo, ABD'de, iş dünyasıyla ilgili mizahi üslupla kaleme aldığı yazılarıyla tanınıyor. İlk kitabı (Pop Katalogu) "The Vhole pop Catalog" çok satınca haklı olarak üne kavuştu. Jack Mingo Amerika'da yayımlanan çeşitli gazete ve dergilerde iş dünyasıyla ilgili yazılar yazmaya devam ediyor.

Yazar, halen Kaliforniya'da yaşamaktadır.

ISBN 975-8020-02-1

Dünyayı İnovasyonla Değiştiren Markalar
Orijinal adı: How the Cadillac got is fins

Yayın Yönetmeni: Aysel Akdaş

Düzelti: Ümit Bayazoğlu

Birinci Basım: Ekim-2008

Kapak Tasarımı: CNBC-e BUSINESS

Ofset Hazırlık
Güncel Yayıncılık Ltd.

Baskı ve cilt: Ser Ajans Matbaa
Merkezefendi Mah. Fevzi Paşa Cad. 4. Zer. San. Sit.
Topkapı / İstanbul / Tel: 0 212 565 17 74

© Güncel Yayıncılık Ltd. Şti. 1994
© AKÇALI TELİF HAKLARI AJANSI & JACK MINGO

Tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında
yayıncının yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

GÜNCEL YAYINCILIK LTD. ŞTİ.
Çatalçeşme Sok. No: 54/3 Cağaloğlu - İstanbul
Tel: 0 212 511 22 37 – Fax: 0 212 522 86 68
www.guncelyayincilik.com.tr
e- mail: info@guncelyayincilik.com.tr

DÜNYAYI İNNOVASYONLA DEĞİŞTİREN MARKALAR

JACK MINGO

Türkçesi: Ali Ünal



İÇİNDEKİLER

Sunuş	7
Sony, müziği nasıl ayağa kaldırdı?	9
İşin özü sözü	13
Life Savers, taşı gediğine nasıl oturttu?	14
Ticaret sezgisi	17
Sears kataloğunun yükseliş ve düşüş devri	18
MTV: Klipler radyo yıldızlarını nasıl öldürdü?	25
Marka savaşları	31
Jell-O, nasıl bu kadar yayıldı?	33
BIC, bilyelerini döndürmeyi nasıl başardı?	38
Şaşkın macun, unutulmuşluktan nasıl kurtuldu?	42
Şirket kültürü	44
Post-it'e kendimizi nasıl kaptırdık?	45
Gatorade, piyasanın terini nasıl aldı?	52
Cracker Jack, hediyeli bir çerez haline nasıl geldi?	55
Kleenex ve Kotex, akıllı kâğıtlar	59
En Büyük Barney, Elvis hariç	65
Betty Crocker, kurabiye kraliçesi	68
Goodyear Zeplini'nin burnu havaya nasıl kalktı?	71
Popsicle: Buz-kaymak	79
Reader's Digest: Kısa bir hikâye	81
Spam, domuz pirzola nasıl bu hale geldi?	86
Müşteri daima haklıdır	89
Kutsal baharatlar: 1960'ların ayak izleri	90
KFC, dünyayı nasıl kızarmış tavuk müptelası yaptı?	94
Kodak+Müzik=Muzak	99
Bir slogan yeter	104

Her işin başı şirin bir maskot	107
Borden'in sağmal ineği	108
Bardak deyip geçme	113
Anti-komünist Lolipop	116
Hatıra hatıra, ne yazayım..?	120
İşe dair bilge sözler	124
TV Dinner: Akşam yemeği	125
İş ve insana dair	129
WD-40: Bir petrol ürünü... yoksa tanrıların iksiri mi?	130
Twinkies nasıl kremlandı?	133

Sunuş

Meşhur, “Coca Cola’nın Formülü Nasıl Bulundu?” kitabının yazarı Jack Mingo, dünyayı inovasyonla değiştiren dev markaların hikâyelerini anlatmaya devam ediyor. Ciddi ve ayrıntılı bir çalışmanın ürünü olan *Dünyayı İnovasyonla Değiştiren Markalar* kitabında, bugünkü yaşantımızda çok kullandığımız nesnelerin hikâyesi derinlemesine ele alınıyor. Kitapta sadece öyküler değil, fikirlerini geliştirmek için rakipler arasındaki kıyasıya verilen mücadelelere ve mucitlerin yaşam öykülerine de yer veriliyor. Yenilikçi özellikleriyle öne çıkan mucitlerin fark yaratan buluşları, örnek alınacak nitelikte.

Walkman’ın ilk başlarda Sony için başarısız bir projeydi. Rafa kaldırılmıştı, ancak şirket sahiplerinden Masaru Ibuka’nın fark yaratan düşüncesi, dünyaca ünlü Walkman’ın doğuşuna zemin hazırladı. Mühendisler, bu yaşlı adamın artık keçileri kaçırdığını düşünüyorlardı. Kaydedemeyen bir kayıt cihazı yapmanın mantığı neydi ki? Hoparlörler varken, kim kulaklıkla müzik dinlemek isterdi ki? Fakat Walkman sayesinde müzik, artık sadece oturarak değil, yürürken ve koşarken de dinlenmeye başlandı. Ondan önce, portatif tek “müzik çalar,” omuzda taşıyıp genellikle yüksek sesle dinlenen o büyük kasetçalarlardı. Walkman bu işi gayet güzel bir şekilde çözdü. Bu sayede diğer insanların tartışılır müzik zevklerini dinlemek zorunda kalmadı.

Peki Post-it’e ne demeli? Post-it olmadan önceki hayatınız nasıldı hatırlayabiliyor musunuz? Onsuz bir hayatı hayal edebiliyor musunuz? Her şeye yapıştırılabilen ve buna rağmen te-

miz bir şekilde sökülebilen, iz bırakmadan düzeltme ve not alma imkânı sunan bir ürün. Post-it diye bildiğimiz, arkası yapışkanlı kağıt parçaları, aslında kuvvetli bir yapıştırıcı üretme girişiminin başarısızlığından doğmuştu. 1974'te 3M Corporation'da çalışan Arthur Fry'in buluşçu özelliği bu "yapışmayan" yapıştırıcı sayesinde Post-it'i yarattı.

Dünya'nın, havadan hafif taşıtlarla yolculuk yapmaktan artık vazgeçtiği 1930'lu yıllarda Goodyear, araştırma ve rekâm amaçlı kullanılmak üzere zeplin üreterek önemli bir fark yarattı. Zeplinler, Goodyear'ın bir dünya markası olmasında önemli rol oynadı. Bu sayede Goodyear Zeplin'i, bugün Amerika'nın en sevilen ve en uzun soluklu şirket sembollerinden biri oldu. Bugün dünyanın birçok ülkesinde zeplinler, alternatif etkin bir reklam mecrası olarak kullanılıyor.

Harlan Sanders, hayatına dönüp baktığında yaptığı her şeyde başarısız olduğunu ve işlerin iyiye gideceğine dair hiçbir umudun olmadığını fark etmişti. Kentucky sınırlarındaki küçük benzin istasyonunda, mütevazı bir restoran açarak yolculara yiyecek satmaya başlamıştı. Ancak verdiği yiyeceklerin çok özel olmadığını fark etti. Tadı tuzu olmayan kızarmış tavuklarını hal yoluna koymaya çalışırken, bir yandan da kendini baharatlara verdi. Baharatlarla haftalarca süren araştırmasının sonucunda on bir bitki ve baharattan elde edilen özel sosunu buldu. Harlan Sanders'ın dünyaca ünlü Kentucky Fried Chicken markası bugün sadece tavuk üzerine çalışan dünya geneline yayılmış ünlü bir fast food markası.

BIC Kalemli, MTV, TV Dinner, Kleenex - Kotex gibi dünyanın sayılı 27 markasının doğuş öyküsünün anlatıldığı kitabın, siz değerli *CNBC-e Business*'in girişimci okurlarının kafalarında yeni fikirler yaratacağına inanıyoruz.

CNBC-e Business

Sony, müziği nasıl ayağa kaldırdı?

Tanrı, Walkman'den razı olsun. Ondan önce, portatif tek "müzik çalar," omuzda taşınıp genellikle yüksek sesle dinlenen o büyük kasetçalarlardı. Walkman bu işi öyle güzel çözdü ki, bu sayede diğer insanların tartışılır müzik zevklerini dinlemek zorunda kalmadık ya da onların, bizimkiler hakkındaki söylenmelerini.

En güzeli de, walkman'in ses kalitesinin stereo olmasıydı. Şimdilerde bunun pek bir anlamı olmayabilir ancak pek de uzun olmayan bir süre önce, taşınabilir kasetçalarlar, berbat hoparlörlerinden cızırtılı ses çıkararak müzik çalan hantal aletlerdi. Kendi kendinize müzik dinlemek istediğinizde, kulaklarınızdan birine küçük bej bir tıkaç takmanız gerekiyordu. Ses, sanki teneke kutunun içindeki bir telefon gibi geliyordu.

En komiği de walkman'in, ilk başta onu tasarlayan Sony mühendis ekibi için bir hayal kırıklığı yaşatmış olmasıydı. Aslında onlar tamamen farklı bir şey yapmayı planlıyorlardı. Mitsuro Ida tarafından yürütülen ekip, tasarladıkları Pressman adında küçük bir taşınabilir kayıt cihazıyla oldukça büyük bir başarı kazanmıştı. Bu cihaz inanılmaz derecede küçüktü (13.3 x 9.0 x 2.9 cm) ve içine yerleştirilmiş bir mikrofona ve hoparlöre sahipti. Gazeteciler için standart bir kayıt cihazı haline gelmişti.

Pressman, mono olarak çalışıyordu ve radyo gazetecileri, Sony'den, aynı boyutlardaki bu cihazın stereo olanını istemeye başlamışlardı. 1978 yılında mühendisler, stereo özelliklerdeki kayıt cihazının parçalarını küçülterek ve güçlendirerek, bu yeni cihazı aynı boyutlardaki gövde içine yerleştirmeye

çalışıyorlardı. Neredeyse oluyordu. Kaset çalan parçaları ve iki küçük hoparlörü yerleştirmeyi başarmışlardı ancak kayıt mekanizması bir türlü sığmıyordu. Nihayetinde asıl amaçları kayıt parçalarını yerleştirmek olduğu için de, ilk deneme büyük bir başarısızlıkla sonuçlanmıştı.

Yine de o kadar da kötü bir deneme değildi. Sesin kalitesi, boyutlar düşünüldüğünde şaşırtıcı derecede iyiydi. Bu nedenle Ida, bu ilk prototipi yok etmek yerine sakladı. Mühendislerden bazıları, bir sonraki deneme için çalışırken, bu cihazın içine kaset takıp kullanmaya bile başladı.

Başarısızlıklarının, proje lideri Ida'nın üzerindeki etkisi daha büyük olmuştu. Her şeyin ötesinde Sony, kayıt cihazı teknolojisindeki yeniliklerle kendini kanıtlamış bir şirketti. Savaş sonrası kurulan şirketin ikinci ürünü -ve ilk başarısı- 1950 yılında, kayıt cihazı dünyasını sarsan, bu yenilikçi kayıt cihazıydı (Sony'nin, üç yıl önce piyasaya sürülen ilk ürünü, şok vererek ateş yakacak şekilde tasarlanan elektrikli bir pilav pişiricisiydi).

Bir gün Masaru Ibuka ortalıkta amaçsız dolanıyordu. Bunu çok sık yapardı. Akio Morita ile birlikte şirketi kuran ve şirketin ilk yıllarındaki başarısında büyük pay sahibi olan yenilikçi bir insandı. Ancak yıllar geçtikçe, Sony'nin değişen şirket yapısının düzgün bir şekilde işleyen günlük faaliyetlerine göre, kendisi aşırı garip ve yaratıcı bir hale bürünmeye başlamıştı. Morita, şirket faaliyetlerini kendi üzerine aldı ve Ibuka'yı; ona daha çok itibar, daha az yetki ve Sony'nin koridorların rahatça dolaşabilmesi için fazlaca zaman veren onursal başkanlığa getirdi.

Ibuka, tasarım sorunları üzerinde çalışan Pressman mühendislerini izliyordu. Başarısız prototipten gelen müziği dinleyip "bu harika küçük kasetçaları nereden buldunuz? Sesi harika geliyor," dedi.

Ibuka'nın boş boş dolaşacak zamanı çok olduğundan, şirkette olup bitenler hakkında neredeyse her şeyi biliyordu. Bir anda, daha önceden gördüğü bir başka projeyi hatırladı: Fabrikanın diğer tarafında, Yoshiyuki Kamon isimli bir mühendis tarafından geliştirilen, çok hafif taşınabilir hoparlör seti.

Ibuka, Ida'ya "bu hoparlörleri çıkarıp, stereo çalarınıza onun kulaklıklarını yerleştirseniz nasıl olur?" diye sordu. "Kulaklıklar, daha az güçle çalışır ve sesin kalitesini de artırır. Kim bilir, kayıt yapmasa da belki bu şeyi satabiliriz. Ne de olsa, sesi çok kaliteli."

Mühendisler onu kibarca dinlerken, bir yandan da, yaşlı adamın artık keçileri kaçırdığını düşünüyorlardı. Kaydedemeyen bir kayıt cihazı yapmanın mantığı neydi ki? Hoparlörler varken, kim kulaklıkla müzik dinlemek isterdi ki? Neden, daha öncekilerin yaptıklarından daha azını yapan bir şey yapılsındı ki? Gelişme mi oluyordu bu?

Kendisine saygı duyulan, itibarlı ancak proje onayı konusunda yetkisi olmayan Ibuka, arkadaşı ve ortağı Morita'nın yanına gitti ve kulaklık takılmış aleti ona gösterdi. Morito aletten çıkan sesi dinledi ve stereo müziğin kalitesinden çok etkilendi. Mühendislerin şaşkınlıklarına neden olacak şekilde onlara, bu aleti geliştirmek için çalışmalarını söyledi.

Şaşırان yalnızca mühendisler değildi. Pazarlama bölümü de, bunun berbat bir fikir olduğunu düşünüyordu. Şirketin, satılan her ürün nedeniyle para kaybedeceğini öngörüyorlardı. Japonya'da kullanılan walkman adının, İngilizce konuşan insanlara "tuhaf" geleceği söylenince, Sony bu walkman'i, Amerika Birleşik Devletleri'nde Soundabout ve İngiltere'de de Stowaway adıyla piyasaya sürdü. 1979 yılında piyasaya sürülen ürün, gençleri hedefleyen düşük bütçeli, sınırlı bir kesimi ilgilendiren bir girişimdi.

Hiçbir şey olmadı. Gençler, genellikle toplumun yapısına

ayak uyduruyorlardı ve arkadaşlarının ne yapacaklarını görmek için beklediler. Büyük kasetçalarlar satılmaya devam ederken, walkman raflarda çürüyordu. Mühendisler ve pazarlamacılar, şüpheciliklerinde haklıymış gibi görünüyorlardı.

Derken, şehirli yeniyetme züppeler walkman'ı keşfetti. Koşarken Mozart ve işe gidip gelirken Boy George dinlemek için mükemmel olan ve çantanın içine ya da takım elbisenin cebine sığabilecek kadar küçük walkman, birdenbire, dünyanın beyaz yakalı sınıfı arasında yükselen bir değer haline geldi.

Walkman'ın bu delilik derecesinde başarısı, Sony'deki neredeyse herkesi şaşırttı -özellikle de, altmış binlik bir parti hazırlaması söylenen bahtsız yönetim müdürünü. Bu sayıyı, aşırı derecede abartı bulduğu için, sipariş edilen altmış bin ürünün sadece yarısını yaptı. Walkman satışları iyi giderse, ikinci partiyi de yetiştirebilecek zamanı olacağını düşündü. Satışlar iyi gitmezse, şirketin parasını kurtardığı için bir kahraman bile olabilirdi. Ancak walkman satışları patlıyor, depoda hiç ürünü kalmayan Sony'ye bu arada siparişler yağmaya devam ediyor ve müdür, neredeyse işinden oluyordu.

İşin özü sözü

Her zaman için prensibim, bugünün işini bugün yapmak olmuştur.

Wellington Dükü, 1769-1852

Dua etmeyin, alım satımı bozuyor.

Thomas Otway, 1652-1658

*Çalışmayı ilk kim icat etti ve hürriyeti
Ve ruhlara huzur veren o kutsal günü zehretti
Çayirlardaki ve kasabalardaki işlerin
Hep hatırlatılan bıktırıcı isteklerine
Pulluğa tezgâha, örse, küreğe ve en acısı da
Bu ahşap masanın ölü gövdesindeki angaryasına kim hapsetti?*

Charles Lamb, 1775-1834

Hiçbir ulus ticaret nedeniyle yıkılmamıştır.

Benjamin Franklin, 1706-1790

*Her kim ki, atalarının yaptığı gibi ticaretten uzak durursa,
mutlu olacak olan odur, ta ki öküzleriyle birlikte atalarının
tarlaları, para vermeye gönüllülerce kurtarılsana kadar.*

Horace, M.Ö. 65-8

Life Savers, taşı gedğine nasıl oturttu?

1913 yılında, Ohio Cleveland’da bir şekerleme üreticisi olarak çalışan Clarence A. Crane’in işleriyle ilgili bazı sorunları vardı. Sattığı çikolatalar yazın sıcak aylarında yollarda gidip gelirken dayanmıyor, eriyordu. Şekerciler, bu yüzden, haziran ve eylül ayında ona neredeyse hiç sipariş vermiyorlardı. O da işini devam ettirebilmek için, nane şekeri üretmeye karar verdi.

Fabrikanı, sadece çikolata üretebilecek şekilde tasarlandığı için nane şekeri üretme işini, bir hap üreticisine verdi. Ne yazık ki, o hap üreticisinin de makinesi bozuktu ve bütün çabalara rağmen, üretilen her nane şekerinin ortasında bir delik açıyordu.

Hap üreticisi, ilk partiyi Crane’e verirken özür diledi ve ikinci partide, bu sorunu çözmeye çalışacaklarını söyledi. Crane şekerlere bakıp “kendinizi yormayın, böyle kalsın. Sanki küçük can simitleri(*) gibi olmuş!” dedi. Ve aniden, nane şekerlerinin adını da bulmuş oldu.

Crane, “rahatsızlık veren nefes kokusundan” sizi kurtaracak Nane Şekeri Can Simitleri sloganıyla şekerlerinin reklamını yaptı. Kartondan yuvarlak bir tüp paket tasarladı. Üzerine, genç bir kadın yüzüğüye can simidi atan yaşlı huysuz bir denizcinin resmini koydu. Tabii bu ürünü yalnızca yaz için tasarlamıştı, fikri geliştirmeyi düşünmedi.

Daha sonra devreye, New York’ta tramvayların üzerindeki reklam alanlarını satarak geçinen Edward John Noble gir-

(*) Nane şekerinin markası olan Life Savers, İngilizcede can simidi anlamına gelir. (ç.n.)

di. Bir gün, bir şekerçi dükkânında Crane'in Life Savers şekerlerini gördü ve birden kafasında bir şimşek çaktı. Üründen o kadar etkilendi ki, Crane'i tramvaylara reklam verme konusunda ikna edebilmek için trene atlayıp ta Cleveland'a gitti. Crane'e "bu nane şekerlerini tanıtmak için biraz para harcarsan, bir servet yapabilirsin," dedi.

Crane pek ilgilenmedi. Nane şekerlerini, asıl ürünü olan çikolatanın hâlâ bir yardımcı ürünü olarak görüyordu. Noble ısrar edince Crane, ondan kurtulabilmek için, alaycı bir şekilde Life Savers markasını satın alıp almak istemeyeceğini söyledi. Hatta, kusurlu hap makinesini de ona bedava verebilirdi. Noble "ne kadar?" diye sorduğunda, Crane tamamen hazırlıksız yakalanmıştı. "Beş bin dolar," deyiverdi.

Noble, fiyatın çok iyi olduğunu düşündü ancak bu kadar parası yoktu. New York'a döndü ve ancak 3.800 dolar toplayabildi. Cleveland'a tekrar gitti ve Crane ile fiyatı 2.900 dolara düşürmesi konusunda pazarlık yaptı. Kalan 900 dolar ile de masrafları karşılayacaktı.

Ancak Noble, kendini birtakım sorunların içinde buldu. Noble'ın tadına baktığı partinin tadı çok güzeldi çünkü tazeydi. Ancak raflarda birkaç hafta bekledikten sonra şeker, içinde durduğu kartonun tadını almaya başlıyordu. Noble, şekerin tadını taze tutacak bir folyo ambalaj kullanmaya başladı ancak şekerçi dükkânlarının raflarında, satılmayı bekleyen binlerce şeker vardı. Noble, eski ambalajları yenileriyle değiştirmedeği sürece, şekerciler yeni sipariş vermeyi reddediyorlardı.

Gerekli ambalaj değişikliklerini yaptı ancak şeker yine de çok iyi satılmıyordu. Noble, hiçbir kârı olmadan, sokak köşelerinde şekerini ücretsiz olarak dağıtmaya başladı. Neyse ki, asıl işini hâlâ devam ettiriyordu ancak günler geçtikçe, şeker işi, haftalık maaşının daha da fazlasını yemeye başlamıştı.

Birden aklına dahiyane bir pazarlama fikri geldi: Şekerleri neden sadece şekercilerde satıyordu ki? Eczaneleri, tütün dükkânlarını, berberleri, restoranları ve barları, Life Savers satmaları konusunda ikna etmeye başladı. Onlara “nane şekerlerini, büyük bir 5 cent etiketiyle birlikte kasanın hemen yanına koyun. Müşterilere para üstünü verirken içinde mutlaka beş cent’lik bozukluk olsun, bakalım neler olacak,” dedi.

İşe yaradı. Bozuklukları alan müşteriler, içgüdüsel olarak ellerindeki beş cent’i kasiyere uzatıyor ve şeker paketini alıyorlardı. Noble, sonunda ürününden para kazanmaya başlamıştı.

Diğer şeker üreticileri de, içgüdüsel satışa yönlendiren bu sihirli sergileme metodunu hiç vakit kaybetmeden keşfettiler. Kasaların etrafı dolmaya başlamıştı. Noble, kendi yerini garantiye alabilmek için, mağaza sahiplerine, en üstteki en iyi yere Life Savers şekerlerini koymak şartıyla diğer şekerleri de yerleştirebileceği büyük, bölümlere ayrılmış bir şeker kutusu tasarladı. Life Savers sergi kutuları, hâlâ süpermarketlerin ve eczanelerin kasalarının yanında yer almaktadır.

Bütün bunlar olurken şirket, ürün gamını, nane şekerinden çıkarıp çok daha kapsamlı hâle getirdi. Life Savers, dünyanın en çok satan şekeri oldu. 1913’ten bu yana şirket, küçük tüp ambalajlardan 44 milyanın üzerinde satış gerçekleştirdi.

Ticaret sezgisi

Elektrikli bir oyuncak bu şirketin ne işine yarar ki?

Western Union başkanı Carl Orton, 100.000 dolar karşılığında telefonun tüm haklarını vermeyi öneren Alexander Graham Bell'e

Şu ana kadar faytonu hiçbir şey alt edemedi.

New York Merkez Demiryolu başkanı Chauncey DePew, Henry Ford'un yeni şirketine yatırım yapan yeğenini uyarırken

Sanırım Dünya pazarı için beş bilgisayar yeterli olacaktır.

Thomas J. Watson, IBM'in kurucusu

Kabul et Louis. İç Savaş filmleri asla beş para etmez.

MGM yapımcısı Irving Thalberg, Rüzgâr Gibi Geçti filmini satın alan patronu Louis B. Mayer'e tavsiye verirken

Sears kataloğunun yükseliş ve düşüş devri

Sears dilek kitabı, neredeyse yüz yıl boyunca, hayretin, ilhamın, eğlencenin ve ekonomik popülizmin kaynağı olmuştur. Ürünlerin kalitesini iyileştirip fiyatlarını ucuzlatarak, yerel esnafın oluşturduğu tekeli ortadan kaldırmıştır. Tedarikçi binlerce küçük üreticinin, mallarını iyileştirmesinde ve ulusal pazara açılmasında yardımcı olmuştur. Ticareti, tecrit hayatı yaşayan binlerce çiftçi ve köylünün, tabiri caizse evlerinin içine kadar sokmuştur. Birinci Dünya Savaşı sırasında hastanede yatan yaralı askerlere, onların moralini düzeltmek ve ne için savaştıklarını hatırlatmak için gönderilmiştir. Soğuk Savaş sırasında, Rus istihbarat servisi tarafından kapitalizmin oyununu göstermek için Sovyetler Birliği'ne kaçak olarak sokulmuştur. Associated Press'in Moskova bürosu amiri "Amerikan tarzı hayatın iki masum ögesi -Sears, Roebuck kataloğu ve gramofon plakları- Rusya'da yaptığımız propagandanın en önemli iki aracıydı," demiştir. "Katalog birinci sıradaydı."

Neyse ki Soğuk Savaş bitti. En etkili propaganda silahlarımız artık yok.

Sears Kataloğu, Richard Sears tarafından başlatılmıştır. 1870 yılında bir çocukken, Sears, annesine, kız kardeşine ve hasta babasına destek olmak adına çalışmak için telgraf eğitimi aldı. Babası öldükten sonra, birçok demiryolu işinde çalıştı ve sonunda Minnesota'daki North Redwood tren istasyonunun şefliğine yükseldi. Sears, mıymıntı bir kaskın içinde istasyon şefliği yapmanın, öyle pek kârlı ya da zaman alan bir iş olmadığını fark etti. Böyle olunca, odun ve kömür satışına başladı.

1886 yılında bir gün bir mücevher şirketi, altın kaplama saatlerden oluşan bir nakliye, yanlışlıkla yerel kuyumculardan birine gönderdi. Kuyumcu teslimatı kabul etmedi. Tam geri gönderecekken, Sears mallara bir göz atmak istedi. Mallar oldukça güzel görünüyordu ve fiyatı da çok ucuzdu. Sears bu malları almaya karar verdi. Telgrafın başına geçti ve hat üzerindeki tüm istasyon şeflerine, bu saatleri indirimli olarak satacağını duyuran bir mesaj geçti. Tarihin belki de başarıya ulaşan ilk telefonla satış denemesiyle, saatlerin tümünü hem de çok iyi kâr elde ederek büyük bir hızla sattı.

Daha fazla saat sipariş etmekle kalmadı, ayrıca R.W. Sears Watch Company adında bir de şirket kurdu. Bir yıl sonra, şirketin merkezini Chicago'ya taşıdı. Chicago Daily News'in reklam bölümüne bir ilan verdi. "Eleman aranıyor: Taş işleme konusunda deneyimli saatçi. Yaşınızı, deneyiminizi ve istediğiniz maaşı mutlaka belirtin. Adres T39, Daily News."

Hoosier Alvah C. Roebuck ilanı gördü ve saatçilik hünerlerini gösteren bir numuneyle başvurusunu yaptı. Sears, haftalık 3.50 dolar artı kalacak yer ve yemek karşılığında onu işe aldı. Sears, ürettiği saatleri, hızlı kurye ve posta aracılığıyla satmaya başladı. Taksitli ödeme fırsatları sunuyor ve yerel gazetelere sürüyle reklam veriyordu. O kadar çok para kazandı ki, 1889 yılında 25 yaşındayken emekliye ayrıldı ve Minneapolis'e yerleşti.

Ancak emekliliği çok uzun sürmedi. Sıkılmaya başlayınca; mücevher, saat ve dikiş makineleri satmak için Warren Company adı altında yeniden Roebuck ile bir araya geldi. İki yıl sonra, bir kez daha emekliye ayrılmaya karar verdi ve hisselerini Roebuck'a sattı.

Bu emekliliği, bir öncekinden de kısa sürdü. Şirketteki hisselerinin yarısını yeniden aldığı anda emekliliğinin daha birinci haftasındaydı. 1893 yılında iki ortak, şirketlerinin adını

Sears, Roebuck and Company olarak değiştirdiler ve ürün gamlarını ayakkabı, soba, balık ağı, takım elbise ve abiye, ilaç, eşya ve mefruşat, arı kovanı, kaymak ayırıcı ve hatta “Stradivarius marka keman” (6.10 dolarlık kelepir fiyata) bile satacak şekilde genişlettiler. O yıl, 388 bin dolarlık satış yaptılar. İki yıl sonra, satış hacimleri 750 bin dolara yükseldi. 538 sayfalık Sears kataloğu, Amerika kırsalında bir gelenek haline bile gelmişti (Yalnızca ticaretle de değil üstelik: örneğin, eskimiş katalogların sayfaları, peçete kullanımının başlamadığı günlerde tuvaletlere konuluyordu. Yalnızca bu da değil, ergen gençlerin birçoğu, bu kataloglardaki iç çamaşını reklamlarıyla, kadınların o gizemli ve gizli dünyasına umut dolu ilk adımlarını atıyorlardı).

Kasabaların birçoğunda, çiftçilerin alışveriş edebileceği yalnızca bir mağazanın olduğu zamanlardı. Zaten kötü olan mallar için müşteriler bir de fahiş fiyatlar ödemek zorunda bırakılınca, önce ufak bireysel sızlanmalar patlak verdi ve ardından, perakendeciler ve tedarikçilerden malı cent karşılığında alıp aynı malı dolarla satan “aracılara” karşı ayaklanan 800 bin üyeli yarı gizli “Tarım Sahiplerinin Ulusal Çiftliği” hareketi gibi protestolar organize edildi.

Sears çok mal getirttiği ve üreticilerle yükleyicilerden hacim üzerinden indirim aldığı için, Sears kataloğu, fahiş fiyatlı yerel esnafa göre bir alternatif haline geldi. 1895 Sears kataloğu “birleşmelere, birliklere, tröstlere ve fahiş fiyatlara karşı savaş açıyoruz” sloganını taşıyordu. Georgia eyaletinin, Sears’in, yerel çiftçiler için ne kadar önemli hale geldiğini fark eden popülist valisi Eugene Talmadge, seçim kampanyasını şu sözlerle bitiriyordu: “Tanrıdan, Sears, Roebuck’tan ve Eugene Talmadge’dan başkasına güvenmeyin!”

Yerel esnaf, Sears reklamlarını yayınlayan gazeteleri ve ondan daha köklü ancak daha küçük olan posta sipariş şirke-

ti Montgomery Ward'ı boykot ederek atağa kalktılar. Richard Sears ve Alvah Roebuck'ın "zenci" oldukları dedikodusunu yaydılar. Chicago giyim üreticisi Julius Rosenwald, Sears ile birlikte iş yapmaya başladığında da, bu kez nefret dolu anti-semitizm öyküleri uydurdular. Kasabanın küçük mağaza sahipleri, şenlik ateşleri organize edip yakılması için getirdikleri her Sears veya Ward kataloğu için bütün çocuklara 10 cent vermeye başladı.

1895 yılı, Sears için bir dönüm noktasıydı. Rosenwald'ın ortak olmasıyla, Alvah Roebuck ortaklıktan çıkıyordu. Roebuck, sağlık nedenlerini öne sürerek emekliye ayrılacağını söyledi ancak işin aslı, akıl sağlığını korumaktı. Richard Sears ve onun tedarikçilerle ve müşterilerle olan dağınık, menfur ve lakayt ilişki metotları, Roebuck'ı çılgına çeviriyordu. Sears, ürünlerinin beyan ettiği şartlara her zaman için uygun olmayabileceğini belirten oldukça yaratıcı bir katalog hazırlamıştı (posta ile sipariş işinde, o zaman P.T. Barnum olarak anılıyordu). Ayrıca Sears; 30, 60 hatta bazen 120 günlük gecikmelerin yaşandığı, tamamen dağınık bir sipariş gönderme metodu oluşturmuştu ve bunu devam ettiriyordu.

Siparişler postalansa bile, çıkmaz ayın çarşambasından beri yayığının gelmesini bekleyen müşterilere, sonunda bir bebek arabası göndererek onları çıldırma boyutlarına getirecek şekilde hatalı yollanıyordu. Roebuck, müşterilerden gelen şikâyet mektuplarını okumaktan yorulmuştu. Mesele şöyle: "Allah aşkına yeter, bana dikiş makinesi göndermeyin artık. İstasyona her gittiğimde, bakıyorum yeni bir tane daha gelmiş. Şimdiden beş tane dikiş makinesi gönderdiniz bile."

Ortağının aksine Roebuck, adı şirkette kalsa da, emeklilik kararına yıllar boyunca sadık kaldı. Ancak emekliliği, Sears'ın Roebuck'ı bir iyi niyet elçisi olarak işe yeniden alıp, gittiği yerlerde onun elini sıkmak ve bir merhaba demek iste-

yen insanları bir araya getirerek ülkeyi dolaşmaya çıkardığı 1930'a kadar sürebildi.

O sırada, yeni ortak Rosenwald işe koyulmuştu. Richard Sears'ın kataloglarındaki ifade tarzını, tüketiciyi aldatma konumundan çıkaracak şekilde yumuşattı. Katalogdaki ürünlerin iyileştirilmesi için bir kalite kontrol ve test birimi kurdu. 1895 yılının katalogundaki ürünlerin sayısını iki katına çıkardı ve kataloglardaki sipariş talimatlarını, sıcak bir karşılama mesajıyla birlikte yeni gelen göçmenler için İsveççe ve Almancaya çevirterek bastırdı: "Ne istediğinizi, herhangi bir dilde, istediğiniz şekilde, iyi veya kötü yazılmış olduğunu umursamadan anlatın. Ürününüz size derhal gönderilecektir."

En önemlisi de Rosenwald'ın, gönderilecek siparişlerin nakliyesinin yapılması için bir süre aralığının belirlendiği zamanlama sistemini kurarak, sipariş gönderme bölümünün işlerini yoluna koyması oldu. Sistemin hedefi, her şeyi, önceden belirlenmiş olan saatte, alımsatım-montaj odasındaki uygun kutulara yerleştirmekti. Bunun için de, tüm sipariş bölümü ile depoları; birbirine taşıyıcı bantlar, kanallar ve merdanelerden oluşan Zihni Sinirvari bir sistemle bağlamıştı. Yapılan bir çalışmaya göre bu sistem, Sears'i 10 kat verimli hale getirmiş ve uyguladığı bu yeni verimlilik yaklaşımıyla da iş dünyasında ünlenmişti. Henry Ford'un bile, çığır açan otomobil montaj hattını tasarlarken, burayı ziyaret ettiği söylenir.

Ford'un 1925'te yaptığı devrimin, kırsalda yaşayan halka, arabalarına atlayıp en yakın şehir merkezine giderek alışveriş yapabilmeleri imkânını vermesi Sears'ın katalog satışlarında büyük bir düşüşe sebep olmuştu ve Sears de o ana kadar hiç perakende mağaza açmamıştı. 1931 yılında şirket, işlerini, Allstate ile birlikte sigorta işine girerek genişletti. 1973 yılında Chicago'da, dünyanın en uzun binası olan 110 katlı Sears Kulesi'ni açtı.

Şirket 1980'lerde perakende sektöründeki faaliyetlerini yavaşlatarak finansal bir kurum olma yönünde karar aldı. Amerika'nın ekonomisinde neyin yanlış gittiğinin küçük bir göstergesi olarak alabileceğimiz bu örnekte Sears, ürün ve hizmet sağlama devrinin çoktan geçtiğine; onun yerine, hisselerle ve kâğıtlarla oynayarak para kazanmanın daha temiz olacağına karar verdi. Dean Witter'ı işe aldı ve mağazalarında mali ağ merkezleri kurdu. Yıllar süren yoğun reklama rağmen, kredi alanında "nafile bir çaba" olarak kabul edilen Discover kredi kartını 1985 yılında piyasaya sürdü.

O sırada, şehirlerdeki mağazaları da inişe geçmişti. Birçoğu, genelde sadık müşterilerine ve çalışanlarına küçük bir uyarı yaparak ya da hiç uyarı yapmadan kapandı. 1980'ler, posta ile sipariş alan perakendeciler için altın yıllardı ve binlerce yeni katalog ortaya çıkıyordu. Ancak, ironik olan, Sears'in posta siparişi konusunda kâr yapacak bir yol bulamamasıydı. Kendi zamanında Richard Sears, yenilikçi çözümler getirerek bu tip sorunlu çözmei başarmıştı. Örneğin, posta sipariş listesini hatırı sayılır şekilde genişletme ihtiyacı duyduğu bir sırada, en iyi müşterilerine mektup yazıp onlardan, katalogları, arkadaşları, akrabaları ve komşularından oluşan yirmi beş kişiye dağıtmalarını istemişti. Müşterilerin oluşturduğu zincirden bir sipariş verildiği anda, müşteriler de puan kazanmaya başlayacaktı. Bu puanları saklayıp daha sonra soba, bisiklet ya da dikey makinesi alırken kullanabileceklerdi. Bu sayede Sears katalog işi, tüm zamanlarının en yüksek seviyesine ulaşmıştı.

Ancak bizim zamanımızda, Sears katalog bölümünde böyle yenilikçi çözümler üretilmedi. Şirket 1992 yılında, artık katalog çıkarmayacağını duyurdu. Mezar taşını, Nicholas von Hoffman yazdı:

Niteliği ne olursa olsun, hiçbir sosyal organizasyon, bir ulusun maddi refahına bu kadar büyük bir katkı yapmamıştır.

Şirketin inanılmaz geçmişİ, şu andaki iğrenç durumunu, çok daha üzücü hale getiriyor. Son yıllardaki kayıtlara bakıldığında Sears, bir Amerikan şirketinin başarısızlık örneğı olarak duruyor. Her şeyi olan bir şirketken; sermayesi, kârlı gayrimenkulleri, deneyimli organizasyonu, binlerce tedarikçisi ve onların peşindeki milyonlarca müşterisi olan bir şirketken yönetim becerisi olmayınca. Sears'ın gittikçe derinleşen düşüşünün ne anlama geldiğini görmek için, katalogdan posta siparişi verme işinin yeni pazarlar ve müşteriler edinme konusunda büyük atılım içinde olduğu bir dönemde, Sears, Robuck'ın, kendi katalog bölümünü kâra geçirecek bir yöntem bulamamalarına bakılabilir.

MTV: Klipler radyo yıldızlarını nasıl öldürdü?

“MTV’mi istiyorum!” MTV’nin kendi tanıtımını yaptığı sayısız reklamda oynayan rock starların ve kablolu kanallarında endam eden rock hayranlarının görev aşkıyla dillerinden dökülen bu ilahi sloganla MTV, önce ülke geneline daha sonra da tüm dünyaya yayıldı.

MTV, televizyonda yayımlanan bir rock klip programı değildi. Hatta rock yayın yapan ilk kablolu kanal da değildi (Video Concert Hall isimli bir kanal, birkaç yıl önce kısa bir süre yayın yapmıştı). Ancak, ülkenin neredeyse tamamına ve dünyanın büyük bir çoğunluğuna erişebilen ve belki de en önemlisi gerçekten kâr edebilen ilk kanaldı.

1980’lerin ilk yılları, muhafazakâr zamanlardı. Bu durumdan müzisyenler ve yapımcılar bile etkilenmişti. Post-punk, post-disko, post-bilmemne dönemleri ile birlikte müzik de, o canlılığını ve asiliğini kaybetti. Rolling Stones gibi eski gruplar, sürekli aynı albümü yapıyor gibiydi. Yeni gruplar, eski grup olarak adlandırılmak için can atıyorlardı.

Ancak, düşük gelirlilere yönelik şu tuhaf marketlerde satılan müzik ürünleri, her ne kadar içi boş olsa da, oldukça kâr bırakıyordu. Bu nedenle de, kel alaka iki dev şirket, çürümüş cesedi sıkıp daha da suyunu çıkarmak için bir araya geldiler. Ortaklardan biri Warner Brothers Records’un bağlı olduğu şirket Warner Communications idi. Diğeri de, müzik dünyasıyla, bir kredi kartı bir ses kartıyla ne kadar ilgiliyse o kadar ilgili olan American Express şirketi idi.

Kablo TV sistemlerini işleten ve yeni kanallar ortaya çıkaran Warner Cable isimli bir şirketi kurmak için 1979’da bir

araya geldiler. Robert Pittman'ı, tuhaf bir şekilde Movie Channel(*) adını verdikleri, ücretsiz izlenebilecek yirmi dört saat yayın yapan A sınıfı bir kanal kurması için işe aldılar. Bu deneme başarılı olunca Pittman, şirketin ilk reklam alan, sponsorlu kanalının kurulma işini üstlendi. Kablolı kanallara, reklam veren ulusal şirketlerin yalnızca birkaçı ilgi göstermişti çünkü karasal yayın yapan kanallara göre, çok daha küçük bir izleyici kitlesine ulaşabiliyordu.

Pittman bir geliştirme ekibi kurdu ve bu ekibe göre başının anahtarı, izleyici grubunun oldukça hassas bir şekilde tanımlanmasıydı. TV için, ergenlik çağındaki çocuklar ve genç yetişkin grubunu kapmak oldukça zordur ancak harcayabilecekleri gelir düzeyleri nedeniyle reklam verenler tarafından tercih edildikleri için ekibin de ilk tercihi, bu seyirci kitlesi üzerine yoğunlaşmak oldu.

Pekâlâ, ergenlere ve yeniyetmelere ne verilebilirdi? Rock müzik, elbette herkesçe kabul edilen bir “davranıştı.” Ekip hemen, bir klip kanalının teknik ayrıntıları üzerinde çalışmaya başladı: Kablo üzerinden nasıl stereo yayın yapılır, plak şirketleri ve meslek birlikleri ile nasıl iş birliği yapılır ve klipleri sunan birilerine ihtiyaç var mıdır (daha sonra bunlara “viceey” dendi)?

Yaklaşık bir yıl içinde Pittman, Warner Cable Yönetim Kurulu'na teklifini sundu. Kurul, kanalın para kazanamayacağını düşündüğü için teklifi geri çevirdi.

Pittman projeye inanıyordu. Warner Communications'ın Başkanı Steve Ross ile American Express'in başkanı Jim Robinson ile son bir toplantı ayarladı. Pittman'ın; klip, izleyici araştırması, program planları ve tahmin edilen kazançları anlatan bir sunum yaptığı yorucu toplantının ardından Robinson, Ross'a dönüp “tamam, üzerimize düşen kısmı için va-

(*) Sinema kanalı (ç.n.).

rız,” dedi. Ross da tamam dedi ve kanal böylece kabul edilmiş oldu.

Ekip, hizmetle ilgili temel bazı öngörüler üzerinde çalışmaya başladı. Kilit nokta, kanalın, izleyiciyle birlikte eskimesi fikriydi. Pittman daha sonra, izleyicilerin MTV’den sıkılacağı ve yeni izleyicilerin geleceği gerçeğini kabul ettiklerini söyledi. “Bizim için köşe taşı olan ‘değişim için değişim’ kavramını oturttuk. Seyirciyi, onu değiştirmemiz için hazır hale gelene kadar değiştirmiş olacaktık.” Ekip, kanalın, yaşlı nesle hitap eden ya da kırk ve elli yaşlarında olanların anlamayacağı ya da hoşlanmayacağı bir kanalmış gibi bir izlenim yaratılırsa başarısız olacağına karar verdi.

Pittman, kanalın, 1981 yılında yayın hayatına başlamasını planlamıştı ancak kanalın yayına başlama tarihini öne almasına neden olacak bazı tüyler ürpertici haberler aldı. Plak şirketleri maliyetleri kısıyordu ve birçoğu, rock kliplerini, aşamalı olarak azaltmayı planlıyordu. Müzik endüstrisinin ortak kanısı, kliplerin, plak satışları üzerinde çok önemli bir etkisi olmadığı yönündeydi.

Ekip, plak şirketlerinin 1982 yılı bütçelerini tamamlamalarını beklemeden, yaz ayında yayın hayatına başlamanın iyi olacağına karar verdi. Kanalın adının ne olacağı gibi, çok temel konularda yol alamadıkları düşünüldüğünde, bu karar, onları zaman olarak çok sıkıştırmıştı. Pittman, kanala TV-1 adını koymak istedi ancak bu ismin hakkı, bir başkası tarafından alınmıştı. Pittman’ın ikinci seçeneği TV-M - Television Music oldu. Ancak, gece geç saatlerdeki toplantının birinde, program yapımcısı Steve Casey, durup dururken “sence de MTV, kulağa TV-M’den çok daha iyi gelmiyor mu?” deyiverdi.

Kanalın ismini, logo konusunda farklı fikirler alabilmek için birçok tasarımcıya gönderdiler. En beğendikleri tasarım, Manhattan Design isimli küçük bir şirketten geldi: büyük bir

M harfinin yanına püskürtülerek yazılmış TV harfi. Bu logo, kanalın ilk resmi logosu oldu. Manhattan Design, bu tasarım için 1000 dolar aldı.

Bu sırada MTV çalışanları, klipleri televizyonda göstermeye başlamışlardı. Pittman da, plak şirketlerine yeni kurulan kanalı tanıtmak amacıyla, tablolar ve grafiklerden oluşan sunumlar yapmaya başladı. MTV'nin; şarkı adlarını, grup isimlerini ve logolarını, her şarkının başında ve sonunda ekranda göstereceğine söz verdi (bunu radyoda yapamıyor olmak, plak şirketlerinin şimdi bile en büyük karın ağrısıdır). Bu sunumun ardından (MCA ve PolyGram'ın açık bir dille reddetmelerine rağmen) birçok plak şirketi, bu durumun plak satışlarını daha da kötüleştiremeyeceğini düşünerek, klipleri-nin kopyalarını kanala vermeye başladı.

Yayınının ilk gününde MTV'nin kasasında, yalnızca 250 klip vardı. Bu kliplerin otuzunda Rod Steward olduğu düşünülürse, dağılım da pek öyle düzgün değildi. Bu bir kumardı. Ancak kanal başarılı olursa, plak şirketlerinin, çok daha fazla kliple kapılarını çalacaklarından da emindiler.

1 Ağustos 1981 yılında MTV, Buggles'ın "Klipler Radyo Yıldızlarını Öldürdü" adlı şarkısıyla yayın hayatına başladı (ironik olan şey, pek öyle klip meraklısı olmayan bu grubun, kendi kehanetinin kurbanı olmasıdır).

Bu çaylak kanal, umdukları kadar kablo sistemi abonesi edinemedi ve ilk yıllarında 50 milyon dolar kaybetti. Bu zarar, beklediklerinden yaklaşık 40 milyon dolar daha fazlaydı. Ülke genelinde çok daha kapsamlı bir yayına erişmek için, rock yıldızlarının rol aldığı "MTV'mi istiyorum!" kampanyasını başlattılar. Müthiş bir başarı elde edildi. Binlerce insan, inatçı kablo sistemini neredeyse çığlıklar atarak telefon yağmuruna tuttu ve böylece MTV hızlı bir şekilde ülke geneline yayıldı. 1984 yılının Aralık ayında kanal, atı alıp Üsküdar'ı geçmişti.

Etkisi de hızlı bir şekilde yayıldı. Rock dünyasına girebilmek için artık yalnızca iyi bir şarkıcı ya da müzisyen olmanız yetmiyordu, aynı zamanda kliplere yakışacak bir yüzünüzün de olması gerekiyordu. “MTV Tipi” ifadesi, filmlerde, TV programlarında ve reklamlarda kullanılan bir klişe haline geldi. Nihayetinde, Çıplak Silah’tan Susam Sokağı’na kadar birçok yerde esprisi yapıldı.

Kanal bazı tartışmaların da odak noktasına oturdu. Feministler ve evangelistler, bir MTV demirbaşı haline gelen zincirli yarı çıplak kadınlardan hoşlanmadılar. Ayrıca kanalda, beyaz olmayan sanatçılar da az gösteriliyordu. Şubat 1983’teki altmış klibin içinden yalnızca iki tanesi siyahlarındı: Biri Tina Turner, diğeri de içinde birçok ırkı barındıran English Beat isimli gruptu. Aynı yıl MTV, Billie Jean’i ya da Michael Jackson’ın herhangi bir şarkısını çalmayı reddetti. Pittman eleştirilere karşılık, Jackson’ın ritim ve blues (R&B) tarzının, MTV’de Amerikan halk müziğinden daha fazla yer alamayacağını söyledi.

CBS’in o sırada buna karşılık bir ultimatom verdiği rapor edildi: Ya Billie Jean’i çalarsın ya da kliplerimize güle güle dersin. Ne kadar doğru bilinmez, şarkı MTV’nin listesine eklendi ve büyük bir başarı yakaladı. MTV dersini almıştı. Dört yıl sonra, “Yo! MTV Raps” isimli konsepti başlattı ve bu konsept, şehrin derinliklerinde sıkı sıkıya korunan rap müziğinin, banliyölere yayılmasını sağlayan bir hareket olarak kabul edildi -ya da suçlandı. 1990 yılında MTV, rock yıldızlarının akustik enstrümanları canlı olarak çaldığı “Unplugged” isimli program dizisini yayın hayatına soktu. 1993 yılında da, açık göz/geri zekâlı iki kahramanın “Beavis ve Butt-head” adlı çizgi programı başlattı. Bu program birçoklarınınca yapılan, kundakçılığın ve hayvan katlinin özendirilmesi suçlamasıyla karşı karşıya kaldı.

Pittman, MTV'nin 511 milyon dolar karşılığında, dev kablolu kanal şirketi Viacom'a satıldığı 1986 yılında MTV'den ayrıldı. MTV artık dünya çapında yüzlerce ülkedeki milyonlarca insanın evine giren büyük bir para makinesidir.

Marka savaşları

- Cheerios, 1941 yılında piyasaya çıktığında, Cheery Oats olarak adlandırılmıştı. Ancak 1946 yılında Quaker Oats, "Oats" isminin münhasır ticari hakkının kendilerinde olduğunu iddia ederek dava açma tehdidinde bulununca General Mills, ismi değiştirip Cheerios yaptı.

- Fritos mısır cipsinin ismi, dondurma satıcısı Elmer Doolin tarafından konulmuştur. Bir gün Doolin bir Meksika restoranına oturur ve hayatında ilk defa tortilla cipsi yer. Bu cipsleri o kadar çok sever ki, fabrikasını satın alır. Sonra da ismini, İspanyolca "kızarmış" anlamına gelen Fritos yapar.

- Borden'in Häagen-Dazs ve Kraft'ın Frusen-Gladje markaları, insanların, ithal bira, otomobil ve dondurmanın, yerlilerden daha iyi olduğuna inandırıldığı 1980'lerde yapay olarak isimlendirilmiş olan markalardır. Her ikisi de Amerika'da yapılan dondurmalar olmasına rağmen, hiçbir dilde karşılığı olmayan bir adla isimlendirilmiştir. İsimler, bir parça İskandinav havası vermiyor değil. Büyük olasılıkla bunlar, ilk "yapay İsveç" dondurmasıdır.

- Benzer bir düşünceyle Atari ismi de, insanların, şirketin Japon olduğunu sanmaları için verilmiştir.

- Chun King'in aslen bir Çinli olmadığını duymak sizi şaşırtır mı? Şirket, Jeno Paulucci adındaki bir İtalyan-Amerikalı tarafından, çoğunlukla İskandinav-Amerikalıların yaşadığı Minnesota, Duluth'ta kurulmuştur.

- Kool-Aid, ilk olarak Kool-Ade olarak isimlendirilmişti ancak

Gıda ve İlaç Birliği'ndeki bürokratların, "ade"(") takısını, İngilizce'de ".....'den yapılan içecek" (gatorade(") ne olacak!) anlamına geldiği için ürün isimlerinde kullanılmasını yasaklamasıyla, ürünün yaratıcısı E. E. Perkins, ismi değiştirerek, söylenişini ona çok benzeyen ve "yardım" anlamına gelen "aid" sözcüğünü kullandı.

- Fig Newtons, Massachusetts, Cambridgeport'ta yaratılmış bir üründür. Fabrika müdürü, henüz isimlendirilmemiş ürünlerini kaydını tutarken kolaylık olsun diye, bu ürünlere geçici olarak çevre kasabalarının isimlerini vermişti. Komşu kasaba olan Newton'ın adı, bu yeni incir(") pişiricisiyle artık ayrılmaz bir bütün haline gelmiştir.

- Alpha-Beta gıda mağazaları, kendin-al (self-service) türü marketlerin ilklerinden biridir. Ürünleri bulmak kolay olsun diye şirket, stoklarındaki tüm rafları alfabetik olarak isimlendirmişti. Ancak si-nek ilacı ve sebze örneğinde olduğu gibi, bazı ürünlerin üst üste gelmesi bir yerden sonra rahatsızlık verdiği için, bu sistem değişmiş ancak adı kalmıştır.

- The Gap(") mağazaları, giysilerinin, "kuşak çatışması"yla oluşan boşluk üzerinde bir köprü kurması (1960'ların nostaljisine dönüş) umuduyla isimlendirilmiştir.

- Sony, Kodak ve Exxon markalarının isimleri aynı sebebe dayanılarak konulmuştur. Söylemesi ve hatırlaması kolaydır ve bilinen herhangi bir dildeki herhangi bir sözcüğe benzememektedir.

(*) İngilizce'deki "aid" takısı, meyveden ve tatlandırıcılardan üretilen ve genellikle meyve suyu, su ve şeker bileşiminden oluşan içecekleri niteleyen bir ektir. Ör. Lemonade - Limonata (ç.n.)

(**) Bir spor içeceği markasıdır. Yazar burada, bu markanın "ade" takısını kullandığını göstermeye çalışıyor. (ç.n.)

(***) Fig, İngilizce'de incir anlamına gelir. (ç.n.)

(****) Gap, İngilizce'de boşluk anlamına gelir. (ç.n.)

Jell-O, nasıl bu kadar yayıldı?

Kımıldıyor. Renkli. Dünyanın en iyi hastaneleri tarafından hastalarına veriliyor. Hatta Smithsonian Müzesi, ürünün tarihçesini anlatan bir retrospektif sergi ve seminer bile düzenledi. Bowling ve Cheez Whiz gibi o kadar aşağı tabakaya aitti ki bu yüzden de moda oldu. Jell-O'dan bahsediyoruz. Sebzesi olmayan bir salatadan, kaşer olarak onaylanan tek domuz ürününden bahsediyoruz (jelatin, asıl halinden öyle bir şekle büründürülür ki, hahamlar bu yiyeceği yalnızca kaşer olarak değil, aynı zamanda ne et ne de süt ürünü anlamına gelen pareve olarak da onaylarlar).^(*)

Jelatinin Avrupa'da yüz yıllık bir geçmişi vardır (tarih kayıtlarına göre Napolyon, Josephine ile birlikte jelatin yemiştir). Balık tutkalının çok özel bir türü olan bu gıda süt rengindeydi ve mersinbalığının hava keselerinden yapılıyordu.

Modern tarzda yapılan jelatin ise, daha sonra Tom Thumb lokomotifini de tasarlayıp üreten Amerikalı mühendis ve The Cooper Union for the Advancement of Science and Art (Bilim ve sanatın geliştirilmesi için Cooper Birliği) okulunun kurucusu olan Peter Cooper tarafından geliştirilmiştir. 1845 yılında, hayvan derilerinin, kemiklerinin ve bağ dokularının; yüksek derecede rafine edilmiş, tatsız, kımıldayan, temiz bir maddeye dönüştürülmesi patentini aldı.

Ancak Cooper, tenekeden çeyrek altın elde etmenin yolu-

(*) Yahudi inancına göre yenmesi günah olan gıdaları nitelemek için hahamlarca bazı ifadeler kullanılır. Kosher (kaşer), domuz eti içermeyen gıdaları ve pareve de, et ile süt veya süt ürünlerinin bir karışımı olmayan gıdaları niteler. (ç.n.)

nu hiçbir zaman bulamadı. Ürettiği jelatin, asla ticari bir başarı sağlayamadı. Belki de bunun nedeni, bir biftek ürünü olmayıp kımıldayan bir şeyi satma konusunda pazarlama sezgilerinin olmayışydı. Jelatini, verdiği reklamlarda şöyle tanımlamıştı: “Taşınabilir halde masada kullanılmasına uygun maddeleri içeren saydam bir mamûldür ve çözünmesi için yalnızca sıcak su yeterlidir.”

Cooper’ın ürünü, piyasada hafif bir sarsıntı yarattı ancak adıyla müsemma olmayan Pearl B. Wait^(*) isimli bir adamın çıkıp da her şeyi değiştireceği 1895 yılına kadar yarım yüz yıl boyunca sessiz sedasız bekledi. Wait, New York, LeRoy’da ilaç ve nasır bandı üretiyordu. En başarılı ürünlerinden birisi öksürüp şurubuydu. Bu da, ürünlerin istenmeyen niteliklerini gizlemek için tat ve renklerin nasıl kullanılacağı konusunda bir şeyler bildiği anlamına geliyordu.

Wait’in, tıpkı kendisi gibi mucit ve tuhaf bir adı olan bir komşusu vardı. Orator Woodward’un^(**) ilk icadı, bitleri yok etmek için tavuk kafesine yerleştirilen, böcek ilacı bulanmış çimento bir yumurtaydı. Ancak asıl başarısını, kahve yerine geçen Grain-O isimli bir tahıl içeceğini piyasaya sürmesiyle elde etti.

Ürünün sonundaki “-O” takısı, tıpkı 1950’lerde kullanılan “-a-Rama” veya 1990’ların anlaşılması güç tuhaf teknovari abuk sözleri gibi, o zamanlarda sık kullanılan ticari bir modaydı. Pearl’ün eşi May Wait, kendi ürettiği toz haline getirilmiş tatlı karışımı olan Jell-O’yu isimlendirirken de bundan esin aldı.

Öyküyü Hollywood ağzıyla anlatırsak, Wait’in meyveli ve açık renkli jelatini, kısa bir süre içinde, LeRoy’daki bütün

(*) Wait, İngilizcede beklemek (is.), bekle (f) anlamlarına gelir. (ç.n.)

(**) Orator, İngilizcede hatip (is.), iyi konuşan kimse (is.); Woodward da orman korucusu (is.) anlamlarına gelir. (ç.n.)

pikniklerin ve kilise grup yemeklerinin aranılan gıdası haline geldi. Ancak işin aslı, Wait, insanların bu ürünü bırakın satın almalarını, denemelerini sağlamak için bile olağanüstü çaba harcamıştı. Sonunda, büyük bir bezginlikle, tüm şirket işlerini Woodward'a 450 dolar karşılığında satmayı önerdi.

Woodward, Grain-O için kurmuş olduğu üretim ve dağıtım sistemini, bu ürün için de uygulayabileceğini düşünerek teklifi kabul etti. Ancak kısa süre içinde fark etti ki, sisteminizin iyi işlemesi, insanlar ürünü satın almayınca hiçbir işe yaramıyordu. Jell-O'nun satılmamış haldeki kutuları deposunda bekliyordu. Bir gün, depo sorumlusu A. S. Nico ile birlikte depoda yürürlerken, birden bire tüm Jell-O işini ona 35 dolara satabileceğini söyledi. Nico önce ona, sonra da satılmamış ürün kutularına baktı ve teklifi reddetti.

Ancak Nico, bir süre sonra bu kararından pişman olacaktı. Jell-O, sonunda aradığı pazarı bulmuştu. 1902 yılında Woodward, bu üründen yılda 250 bin dolarlık satış yapmaya başlamıştı. Gümüş tepsilerdeki kristal kâselerin içinden lezzetli tatlıları servis eden ünlü oyuncu ve opera sanatçılarının fotoğraflarını kullanarak reklam yapmaya başladı. Reklamlarında ve tarif kitaplarında yer almaları için Maxfield Parrish ve Norman Rockwell gibi ünlü oyuncularla anlaşma yaptı. Tarifleri doğrudan müşterilere göndererek, doğrudan posta kampanyaları başlattı ve Jell-O'nun ferahlığını ve çok yönlülüğünü anlatmak için, kasaba şenliklerinde, kadın kulüplerinde boy gösterecek iyi giyimli bir pazarlamacı ekibi görevlendirdi.

Jell-O, radyolara da çok reklam verdi. 1930'lardaki Jack Benny şovunun sponsorluğunu üstlendi ancak Jell-O'nun asıl altın çağı 1950'lerde yaşandı. Hazırlanmasının kolay olması ve tariflerde çok yönlü olarak kullanılabilmesi, Amerikan tipi ev hanımlığının dahi güçlerini bir araya getirdi. Jell-O merkezlerinde, 2200 farklı Jell-O yiyecek tarifi hazırlandı.

Jelatinli Top Kek gibi Joy of Jell-O Cookbook ürünlerinden, Primorial Aspic (içinde yumuşak balıkların ve kurtçukların sallandığı yeşil Jell-O) gibi yeni nesil Jell-O ürünlerine kadar birçok yeni gıda üretildi. Markanın sahibi olan General Foods; yiyecek tarifleri, sorular ve hatta Jell-O tipi “Bunları biliyor muydunuz?” bilgileri için (örneğin, ananas, kivi, papaya ve mango gibi bazı meyvelerin, yalnızca konserve halinde tüketilmesi gerektiğini biliyor muydunuz? Konserveleme, meyvelerde bulunan ve Jell-O’nun tam olarak sertleşmesini önleyen enzimi yok eder) bir telefonlu danışma hattı kurdu.

Jell-O 1960’larda, zaten kaygan bir zeminde bulunan durumunu gittikçe yitirmeye başladı. Nedenlerinin bir kısmı, sosyal ve politik kurumlara karşı gelişen genel muhalefet; bir kısmı, yapay madde kullanımı ve kalorilere karşılık toplumda gelişen sağlık bilincinin doğurduğu tepki ve bir kısmı da doğum oranındaki hızlı düşüştür. Jell-O, Archie Bunker ve Fred Sanford gibi insanlar tarafından yapılan esprilerdeki alt tabaka zihniyetine yönelik göndermelerin odak noktası haline geldi. Jell-O’nun satışları, 1968 yılında 715 milyon paketten 1986 yılında 305 milyona doğru hızlı bir biçimde düştü.

Ancak Jell-O, 1980’lerdeki küçük çaplı doğum artışının da etkisiyle, 1987 yılından itibaren tekrar yükselişe geçti. Oldukça yoğun Jell-O atıştırma çeşidi olan Jigglers, okul öncesinde; votkalı versiyonu da, parti gençlerinin arasında oldukça popüler oldu. Hatta Başkan Bill Clinton bile, seçim sonrasına denk gelen ilk Şükran Günü ve Noel’de, Bing Cherry Jell-O Salatası yedi.

Yapay bir lezzeti ve rengi olan; taze ve donmuş domuz derisinden, büyükbaş hayvan kemiğinden ve derisinden; bu hayvanların bağ dokularından yapılmış bir gıda için hiç de fena değil aslında.

Bilmediğiniz Jell-O

– Dört Amerikan ailesinden üçünün mutfağında, en az bir paket Jell-O vardır.

– Amerika’da, saniyede ortalama sekiz kutu Jell-O tüketilmektedir.

– Jell-O’nun Amerika’daki asıl cirosu, kişi başına ortalama Jell-O tüketiminin yüzde 82’den fazlasını tüketen Michigan, Grand Rapids’ten gelir. Peki neden? Belki de Protestan kiliselerinden kaynaklanıyordur. Bir başka tuhaf ama umarız ki ilintili olmayan gerçek de şudur: Grand Rapids, aynı zamanda, kişi başına en çok fare zehirinin tüketildiği bir bölgedir.

– En popüler aroma hangisidir? Kırmızı olanlar (çilek, ahududu ve kiraz). Jell-O, 1897’de sahip olduğu dört farklı tadı (portakal, limon, çilek ve ahududu), bugün, böğürtlen ve kavun da dahil olmak üzere yirmiyeye çıkarmıştır.

– Jell-O Güreşi olarak adlandırılan, en popüler izleyici sporuna ev sahipliği yapmanın ardındaki sır nedir? 2.5 metre-karelik dolgulu bir kutunun içine 200 litre toz dökün, kaynar su ekleyip soğuması için iki gün bekleyin. Sonra da yarışmacıların, rakiplerinin kafalarını Jell-O’nun altına sokmamaları yönünde bir kural koyun.

BIC, bilyelerini döndürmeyi nasıl başardı?

Bilyeli tükenmez kalemın ucuna dikkatlice bakın. Mürekkep haznesinden aldığı mürekkebi kâğıda aktaran çok küçük bir bilye göreceksiniz. Kuramsal olarak, bu sistem oldukça basit görünür ancak bilyeli bir tükenmez kalemın geliştirilmesi, görüldüğü kadar kolay olmamıştır. Olsaydı, şu anda cebinizde taşıdığınız kalemlerin markaları BIC, Parker veya Scripto yerine Loud olurdu.

Massachusetts’li John J. Loud, 30 Ekim 1888 yılında “döner uçlu dolmakalem”in patentini aldı. Bir tarafı sürekli mürekkebin içinde duran, küçük bir bilyeli rulman kullanıyordu. Sonraki otuz yıl içinde ABD Patent Ofisi, buna benzer 350 bilyeli kaleme patent verdi ancak bunlardan hiçbirini pazara sürülmedi. En önemli sorun, mürekkebi düzgün bir şekilde alabilmektir. Çok ince olursa, kalem kâğıt üzerine leke bırakıyordu ve cepte durduğunda akıntı yapıyordu. Çok kalın olduğundaysa kalem tıkanıyordu. Yapılan deneylerde bazen, mürekkebin gerektiği gibi alınması sağlanıyordu, ta ki sıcaklık değişene kadar. Yapabildiklerinin en iyisi, genelde 21 derecede kullanılabilecek bilyeler tasarlamak oldu ancak sıcaklık 18 derecenin altına düştüğünde kalem tıkanıyor ve 25 derecenin üzerine çıktığında da akıyor, sızıntı yapıyor ve leke bırakıyordu.

Durum, en azından, Biro kardeşlerin bu işe atılmalarına kadar olan böyleydi. Birinci Dünya Savaşı’ndan sonra, Macar Ordusu’ndan yeni terhis olmuş 18 yaşındaki Ladislas Biro, farklı kariyer seçeneklerini denedi. Tıp, sanat ve hipnotizma ile ilgilendi ancak bunlardan hiçbirisiyle, bir kariyer oluşturacak kadar uzun ilgilenmedi. Sonunda, gazeteciliğe başladı.

1935 yılında Biro, küçük bir gazetenin editoryal işlerini yaparken, dolmakaleminin aktığını fark etti. Mürekkep, gazetenin kâğıdının üzerine tıpkı bir sünger gibi çekiliyordu ve kalem keskin ucu da, bu mürekkebi dağıtarak gazete kâğıdını bulamaca çeviriyordu. Çok kaliteli kâğıtla çalışsa bile, mürekkep parmaklarına ve elbiselerine bulaşıyordu ve kalem sıklıkla mürekkeple doldurulması gerekiyordu. Kimyacı olan kardeşi Georg ile birlikte iki kardeş, yeni bir kalem tasarlamaya başladılar.

Düzinelerce yeni kalem tasarımı ve mürekkep formülleri denerlerken Ladislas ve Georg, bunun daha önce tam 351 kez denendiğinin ve bilyeli tükenmez kalem icat edildiğinin farkında değillerdi.

Akdeniz kıyılarında yaptıkları bir tatil sırasında iki kardeş, yeni icatları hakkında yaşlı bir adamla konuşmaya başladılar. İcatlarının çalışan halini gösterdiklerinde adam doğal olarak çok etkilendi. O kadar ki, bu yaşlı adam, yani Arjantin'in Devlet Başkanı Augustine Justo, kardeşlerden, ülkesinde bir fabrika açmalarını istedi.

Birkaç yıl sonra İkinci Dünya Savaşı başladı ve Biro Kardeşler, Macaristan'a kaçtı. Eski dostları Arjantin Başkanı'nı unutmadılar ve Güney Amerika'ya yelken açtılar. Buenos Aires'e indiklerinde ceplerinde yalnızca 10 dolarları vardı. Justo onları hatırladı ve onun da yardımıyla birçok yatırım yaptılar. 1943 yılında, üretim tesislerini kurdular.

Sonuç inanılmazdı. İnanılmaz bir hataydı. Bu konuda öncü olanların hep yaptıkları aynı hataya düştüler: Mürekkebin, bilye üzerine akması konusunda sadece yer çekimini kullandılar. Bu da kalemlerin, her zaman yukarı doğru veya aşağı doğru tutulmasını gerektiriyordu. Böyle olduğunda bile mürekkep, büyük damlalar bırakarak düzensiz bir şekilde akıyordu.

Ladislas ve Georg, laboratuara dönüp yeni bir tasarım

yaptılar. Bu tasarımda, yer çekiminden ziyade, kalem ne şekilde tutulursa tutulsun, mürekkebin kalemin ucuna sifonlanmasını sağlayan kılcal etki prensibini kullandılar. Bir yıl içinde Biro Kardeşler, yeni modelini Arjantin’de piyasaya sundular ancak kalemlerin satışı çok iyi olmadı. Paraları bitti ve üretimi durdurdular.

Ancak ABD Hava Kuvvetleri imdada yetişti. Savaş sırasında Arjantin’e gönderilen Amerikan havacıları, bilyeli kalemin, sürekli doldurmalarına gerek kalmadan, çok yüksek irtifalarda ve baş aşağı bile çalıştığını fark ettiler. Savaş zamanındaki ABD Kalkınma Bakanlığı, Amerikalı üreticilerden benzer bir kalem üretmesini talep etti. Eberhard Faber Company’nin, pazarı kaplamak amacıyla, bilyeli kalemin ABD hakları için Biro Kardeşler’e 500 bin dolar ödemesi ile, kardeşler, ilk kez kâr etmiş oldular. Bu sıralarda, Chicago’lu Milton Reynolds, Arjantin’de Biro kalemleriyle karşılaştı. Amerika’ya döndüğünde, benzer kalemlerin John J. Loud tarafından patentlerinin alındığını ancak bu patentlerin sürelerinin dolduğunu gördü. Böylece Biro tasarımını kopyalamasının bir sorun çıkarmayacağını fark etti. Bilyeli kalemleri, New York’taki Gimbels mağazasında 12.50 dolara satmaya başladı. Gimbels’in, toplam on bin kalemden oluşan bütün stoğunu, bir günde tüketmesi alışılmadık bir durumdu.

Birçok üretici firma da bu akıma uydu. Reynolds, kalemin suyun altında da yazdığını göstermek için, ünlü yüzücü Esther Williams’la anlaştı. Diğer üreticiler, kalemin baş aşağı veya düzinelerce karbon kâğıdını üzerinden de yazabildiğini gösterdiler. Ancak bir sorun vardı. Bu yaşanan heyecana rağmen, bilyeli tükenmez kalemler hâlâ çok güvenilir şekilde çalışmıyordu. Belgeleri ve tişörtleri berbat edecek kadar akıyordu. Bunu önlemek için kapak yaptılar ancak satışlar düşmeye başlayınca, fiyatlar da düştü. Bir zamanlar lüks bir ürün olan

kalemler, 19 cent'e satılmaya başladı. Bu fiyata rağmen insanlar sadece bir tane alıyor, deniyor ve hayal kırıklığına uğramış bir halde, yaşadıkları sürece bir daha bilyeli tükenmez kalem almamaya yemin ediyorlardı.

Fikirlerini değiştiren, Fransız Marcel Bich oldu. Kalemlik ve kalem kutusu üreticisi olan Bich, bilyeli kalem endüstrisinin yükseklerle havalanışını ve sonra yere çakılışını, ticari bir ilgi ile izledi. Bilyeli tükenmez kalemlerin yenilikçi tasarımlarıyla ilgileniyordu ancak yüksek maliyet ve düşük kalite nedeniyle ürküyordu. Düşük maliyetli güvenilir bir kalemle piyasaya atılırsa, o zaman bilyeli tükenmez kalem pazarının birçoğunu eline geçirebileceğini düşündü.

Biro Kardeşler, kalemlerinin lisans hakkını Bich'e devrettiler ve Bich de derhal çalışmaya koyuldu. İki yıl boyunca, piyasadaki bütün bilyeli tükenmez kalem örneklerini topladı ve güçlü ve zayıf yanlarını tespit edebilmek için sistematik şekilde hepsini test etti. 1952 yılında Bich, gurur kaynağını sonunda piyasaya sundu: Rahat bir şekilde yazan, akıtmayan ya da tıkanmayan, altı yüzü, ucuz ve tertemiz bir bilyeli tükenmez kalem. Uluslararası piyasaları düşündüğünde, adının Amerika'da bir sorun yaratabileceğini düşündü. Kalemnin "bitch(" pen" olarak adlandırılması riskini almamak için, adının telaffuz edilmesini değiştirdi ve böylece kalemnin adı, satıldığı yerde düzgün bir şekilde okunabilecekti: BIC.

Bu en temel BIC bilyeli tükenmez kalem, tüm dünyada büyük bir başarı yakaladı. Tasarımı bugüne kadar pek değişikliğe uğramayan kalemde milyarlarca adet satıldı, kullanıldı, unutuldu, söküldü, kaybedildi ve atıldı. Yıllar geçtikçe BIC, başka kalem tasarımları da yaptı ve hatta ürün gamını diğer ürünlere doğru genişletti ancak en temel olan, ucuz ve güvenilir BIC kalemi, hâlâ şirketin yıllık kârının büyük bir bölümünü oluşturmaya devam ediyor.

Şaşkın macun, unutulmuşluktan nasıl kurtuldu?

İkinci Dünya Savaşı'nda, hükümetin, kauçuğun yerine geçecek ucuz bir maddeyi araştırması sırasında çok komik bir şey oldu. General Electric'in New Haven'daki laboratuvarındaki kimya mühendisi James Wright bu konu üzerinde çalışıyordu. Silikon yağı ile borik asidi bir deney tüpünün içinde karıştırdı. Bu karışım, vıcık vıcık pembe bir polimer halini aldı. Çok heyecanlanan Wright, bu maddeyi sayacın üzerine fırlattı.

Doying! Şaşırtıcı bir şekilde, madde ona doğru zıpladı.

GE bu maddeden aldığı yapışkan örnekleri, büyük umutlarla Dünya çapındaki bilim insanlarına gönderdi ve bu maddenin kullanılabileceği bir alan olup olmadığını araştırmalarını istedi. Hiçbir şey bulamadılar. Denemedikleri için değil. Bilim insanlarından birisi, bu maddenin -21 derecenin altında bile tuhaf özelliklerini koruduğunu fark edip Kutup iklimlerinde yalıtım ya da sızdırmazlık malzemesi olarak kullanılıp kullanılmayacağını test etti. Ama nafile.

GE'nin ona verdiği ismiyle "zıplayan macun"un kaderi belirsizliğe mahkûm oldu. Ancak, eğlence düşkünü GE bilim insanları, partiler için bu maddeden küçük parçalar hazırlıyorlardı. 1949 yılında Connecticut'taki böyle bir etkinlikte, bu parçalardan biri, lise terk, reklam danışmanı ve zevk düşkünü bir adam olan Sr. Peter Hodgson'ın eline geçti. Yumuşak maddeyi parmaklayıp dokunurken, aklına birden "şaşkın macun"(*) lafı geliverdi. 12 bin dolar borcu olmasına rağmen, 147 dolar daha borç alarak 0.5 kilo macunu, yedi dolara GE'den satın al-

(*) Markanın İngilizce adı Silly Putty'dir. (ç.n.)

dı. Küçük plastik yumurtacıkların içine doldurdu ve müthiş bir kâr marjıyla (15 gramı iki dolara) yetişkin oyuncakçı olarak satmaya başladı.

Hodgson, mağazalarda günde en az üç yüz yumurta satarak durumunu oldukça düzelttiği sırada, macun, New Yorker dergisindeki küçük bir öyküde yer alıyordu. Ve günler sonra, da 230 bin yumurta siparişi alıyordu. “Oynayan tek bir parçası olan oyuncak” Silly Putty, ulusal bir çılgınlık haline gelmek üzereydi.

Önceleri hedef kitle yetişkinlerdi. Hodgson, macunun zenginliğini ve şeytaniliğini çocukların kavrayamayacağını düşünüyordu. “Zekâ seviyesi üstün olanlara hitap ediyor,” di-yordu bir muhabire, “Malzemenin, yapısında var olan bu tuhaflığı, baskı altında yaşayan yetişkinlere duygusal bir rahat-lama veriyor.”

Bu pazarlama stratejisi ilk başta oldukça iyi işledi ancak beş yıl sonra, pazardaki yüzde 20 çocuk yüzde 80 yetişkin oranı, yüzde 20 yetişkin yüzde 80 çocuk olarak değişti.

Çocuklar, bu şeyi çok sevdi. O kadar sevdiler ki, üreticilerin, laboratuarlara dönüp formülü yeniden düzenlemeleri gerekti. Çünkü Silly Putty’nin; saç, elbise, döşeme ve halılara kalıcı olarak yapışmasıyla ilgili olarak ebeveynlerden bir dolu şikâyet alınıyordu. Bugünün Silly Putty’si ise, 40 yıl öncekinden daha az yapışkandır ve şirketin şu anda, eşyalara yapışan Silly Putty’nin nasıl çıkartılacağı ile ilgili olarak öneriler vermek üzere ücretsiz bir danışma hattı vardır.

Ve dünya nihayet, Silly Putty’nin verimli olarak nasıl kullanılacağını keşfetti. Astronotlar tarafından, sıfır yer çekimi altında, eşyaları bir yere tutturmak; fiziksel terapi muayenehanelerinde stresi azaltmak ve el ve bilekleri güçlendirmek; ve Cincinnati hayvanat bahçesinde, gorillerin el ve ayaklarının alçılarının yapmak için kullanılmaya başladı.

Şirket kültürü

*Büyü endüstri, büyü, büyü, büyü! Uyum ve Samimiyet!
İşte Matsushita Electric!*

Matsushita Electric Şirketi'nin marşı,
her sabah çalışanlar tarafından söylenmektedir

*Kadınlar bazı işlerde, en az erkekler kadar iyiler. Mesela, sutyen
satan erkek bir satıcımız olmasını asla istemeyiz.*

Drummond Bell,
Montgomery Ward Başkan Yardımcısı

*Sıradan bir insan, zorunda olmadıkça ya da işi başından
atamadığı sürece çalışmak istemez. Aslında yapılacak iş çok,
insanlar çalışmak isterlerse tabii.*

Henry Ford, Büyük Buhran sırasında

*Dişe diş kana kan bir rekabet bu. Hepsini mahvedeceğim. Beni
mahvetmelerinden önce onların hepsini mahvedeceğim. Burada
Amerikan tarzı evrim yasasından bahsediyoruz.*

Ray Kroc

Ve kalem kırılır

Ford Motor Company'nin birden bire gözden düşen yöneticilerinden biri, bir sabah işe geldiğinde kovulduğunu fark etti ve birisinin, bir baltayla masasını parçalara ayırdığını gördü.

Post-it'e kendimizi nasıl kaptırdık?

Post-it olmadan önceki hayatınız nasıldı hatırlayabiliyor musunuz? Onsuz bir hayatı hayal edebiliyor musunuz? İş yerlerindeki, yayınevlerindeki, sanat evlerindeki ve tıbbi alanda çalışan insanların yapamayacağı bir şey bu. Mantıklı ve işlevi oldukça açık bir ürün gibi görünüyor: Her şeye yapıştırılabilen ve buna rağmen temiz bir şekilde sökülebilen, iz bırakmadan düzeltme ve not alma imkânı sunan bir ürün. Post-it, ilk dört pilot bölgede umut kıran bir şekilde başarısız olunca neredeyse pazara bile sürülemeyecekti.

Minneşota Mining and Manufacturing Şirketi (3-M), bir di-zi komik olay neticesinde 1902 yılında faaliyete geçti. Kurulma çalışmaları bile bir şaka gibiydi: Şu beş Minnesotalı tarafından kurulduğunu biliyor muydunuz? Bir doktor, bir avukat, iki demir yolu yöneticisi ve bir de kasap müdürü.

Bu beş yatırımcı, zımpara hakkında pek bir şey bilmiyorlardı ancak zımparanın kimyasal maddesi olan alüminyum oksidin, tıpkı “para” gibi çok talep gördüğünü biliyorlardı. Duluth yakınlarındaki Superior Gölü'nün kıyılarında yer alan bir alüminyum oksit madenini satın alma konusunda çok iyi bir fırsat yakaladılar. Geçmişe dönüp baktığımızda, ekiplerine bir de maden mühendisi almalarının iyi olabileceğini anlıyoruz çünkü bu beş ortak, madeni satın aldıktan, işçileri seçtikten, makinelere yatırım yaptıktan ve tam vardiya maden çıkarmaya hazır olduktan sonra anladılar ki, satın aldıkları maden, alüminyum oksit madeni değil ali cengiz madeniymiş. Madenden aldıkları numuneleri, birkaç zımpara üreticisine gönderdiler ve bu numunelerin “sahte alüminyum oksit” olduğunu anladılar; zımparanın ya da başka bir şeyin üretimin-

de kullanılmayacak kadar değersiz.

Peki şimdi ne yapacaklardı? Bir nedenden dolayı, hâlâ zımpara işine kafayı takmış bir şekilde, alüminyum oksidi başka bir yerden alıp, madenci olmak yerine üreticisi olmaya karar verdiler. Duruma uygun olarak da, zımpara işindeki rekabet çok yoğun, hatta acımasızdı ve yeni şirketler, pazara dayak yiyerek giriyorlardı. Ya yenilikçi olmaya ya da yitip gitmeye zorlanan şirket, metallerin parlatılması için yeni bir aşındırıcı giydirme geliştirdi. Ardından, Francis G. Okie isimli yatırımcı, otomobil endüstrisinde kullanılan alüminyum oksitten, su geçirmez, daha az toz çıkaran bir zımpara olan Wetordry ürününü geliştirdi.

Ayrıca zımparayı, tıraş bıçağının daha güvenli bir alternatifi olarak piyasaya sunmak gibi parlak bir fikri de vardı. Okie, hayatının geri kalanı boyunca çenesini zımparalayarak temizlese de, bu fikir, tıraş camiasında pek o kadar kabul görmedi. Burada önemli olan şey, bilinen malzemeleri farklı şekillerde kullanarak radikal ürünler geliştirmeye odaklı 3-M geleneğidir ki bu gelenektir, Post-it Not Kâğıdı'nın geliştirilmesini sağlayan. Ancak bu oldukça uzun ve ucu açık bir yolculuktu.

3-M birkaç yıl arayla, ilerisi için umut verebilecek, örneğin, selobantlarının çok daha iyi yapışmasını sağlayacak yeni malzemeleri araştırması için yapıştırıcı polimerlerini araştıran bir ekip topladı. Ekip 1964 yılında ilk toplandığında, Kimyager Spencer Silver'ın adı verildi. Archer Daniels Midland, Inc. tarafından geliştirilen yeni bir monomer grubunu (çok daha dayanıklı polimer yapmak için bir araya getirilebilen, lego benzeri küçük moleküllerdir) araştırmaya başladı. Bilim insanlarının temel araştırma olarak adlandırdığı onunsal sistematik kurcalama dediği işle uğraşırken, polimer zinciri haline gelmesi için monomerleri bir arada tutan bir kimya-

sal maddeyi, tavsiye edilen dozundan daha fazla kullandı.

Silver o günleri “ne olacağını görmek istemiştım,” diye hatırlıyor, “bir koltuğa oturup deneyden önce hesap yapsaydım ya da kaynakları araştırırsaydım, bu deneyi büyük bir ihtimalle yapmazdım. Kaynaklar, böyle bir şeyi yapmamanız gerektiğini söyleyen örneklerle dolu.”

Ama o yaptı. Elde ettiği şey, kesinlikle beklenmedikti. Üzerine basınç uygulayana kadar, süt beyaz bir sıvı gibiydi. Sonra kristalleşiyordu. Bu çok ilginçti de bu şey neydi ki? Bunu bir yapıştırıcı olarak kullanmak istedi. Onu, “sağlam yapıştırıcı” yerine “yapış yapış” olarak niteledi. Silver ayrıca bu maddenin, kendini beğenmiş olduğunu keşfetti. Başka bir şeye yapışmaktansa, kendi üzerine yapışmaya daha çok seviyordu. Bir yüzeyin üzerine yerleştirip üstüne bir kâğıt yapıştırdığınızda, kâğıdı çekip aldığınızda yapıştırıcının ne tamamı sökülüyordu ne de tamamı orada kalıyordu. Bu yapıştırıcı, dokunduğu her şeye kararsız bir şekilde bağlanıyordu.

Silver bu maddeden çok etkilendi. Şirketin diğer kısmı, en iyi yapıştırıcısının, ya çok ya da az kalıcı olması gerektiği yönündeki inanişaya bağlı olduğu için onun kadar etkilenmemişti. Sonunda şirket, polimer grubunu dağıttı ve bu gruptakilere yeni görevler verdi. Ancak Silver, şirket personelinin hobi projeleri ve ilhamlarını geliştirmek için, zamanlarının yüzde 15’ini ayırmalarına izin veren 3-M şirket ilkesi sayesinde, polimeriyle oynamayı sürdürdü (bu sistem, bazen sorun da çıkarabiliyordu. 3-M’in bilim insanlarından biri, zamanının yüzde 15’ini şirketin, sahte alüminyum oksit stoğunu kullanabileceği bir yer araştırmak için ayırıyordu. Bu 15 daha sonra 20 oldu ve süre zamanla daha da arttı. Bu projeye takıntısı öyle bir boyuta erişti ki, diğer işlerini boşlamaya başladı. Şirket sonunda onu kovdu. İşin komiği, kovulmak da onu durdurmadı. Sanki hiçbir şey olmamış gibi işe gelip gitmeye devam

etti. Şirket onu tekrar işe almak zorunda kaldı. Nihayet, bu kumlu maddenin çatı malzemelerinde kullanılabileceğini keşfetti. Bu bilim insanı, yıllar sonra şirketten, başkan yardımcısı olarak emekli oldu).

Geleneklere göre 3-M çalışanları, kendi departmanlarının onaylamadığı hobi projelerini diğer departmanlara da götürebiliyorlardı. Silver, meslektaşlarını kendisi kadar heyecandırılmayınca, kendini 3-M'in koridorlarına atıp, şirket çölünde gezen çıldırmış bir peygamber gibi ağlıyor, sunumlar ve tanıtım gösterileri yaparak "mutlaka bir şeye yarıyordur!" deyip duruyordu. İş arkadaşları ona karşı kibar davranıyorlar ancak bak-şimdi-yapıştı, bak-şimdi-yapışmadı sunumlarını neye vardıracağı konusunda pek emin değillerdi. Bu yeni polimerin patentinin alınması için şirkete neredeyse yalvardı. 3-M patenti aldı ancak tasarruf edebilmek için, yalnızca Amerika Birleşik Devletleri'nde geçerli olanını aldı; uluslararası anlamda geçerli değildi.

"İlginizi canlı tutmak için bazen fanatik olmanız gerekir yoksa ölüp gider," diyordu Silver. Sonunda başka birisi, Silver'ın polimerini kullanarak bir ürün geliştirdi: İğnesiz bir yapıştırma panosu. Ürün, can çekişerek ortadan kayboldu. Ancak Silver, polimerinin daha iyi bir kullanım alanı olabileceğini düşünerek bu işten asla vazgeçmedi. "Bazen çok sinirleniyordum çünkü bu yeni şeyin, gerçekten eşi benzeri olmadığı çok belliydi. Sonunda kendime 'sen neden bir ürün düşünmüyorsun? Bu senin işin! dedim,'" diyordu.

Sonunda biri, 1974'te, Silver'in çözümünün bir çözüm olabileceği bir sorunla karşılaştı. O kişi, 3-M kimyageri, amatör mekanik ve kilise koro şefi olan Arthur Fry idi. Yıllar önce Silver'ın yaptığı bir sunumu görmüştü ve herhangi bir fikir gelir diye, bunu aklının bir köşesinde tutmuştu.

Belki de bu, ilahi bir dürtüydü. Her zaman olduğu gibi bir

pazar sabahı Fry, ilahi kitabındaki ilahilerini, yanlarına küçük kâğıt parçaları koyarak işaretlemişti. Koroya ayağa kalkmasını işaret ettiği sırada, ilahi kitabını yere düşürdü ve kâğıt parçacıkları da kar taneleri gibi dağılıverdi. Aceleyle yerini almaya çalışırken, “Tanrım, şu şarkıların yanına koyabileceğim küçük yapıştırıcılar olsaydı keşke, gerçekten ne işime yarardı,” diye düşündü. Sonra birden, Silver’ın bak-şimdi-yapıştı, bak-şimdi-yapışmadı sunumlarını hatırladı ve yarısı yapışan bu kâğıtların gerçekten nerede işe yarayabileceğini düşünmeye başladı.

Pazartesi günü, işe erken gitti. Yapıştırıcının, kâğıdın üzerinden çıkmayacağından nasıl emin olunacağı gibi, hâlâ çözümlmesi gereken sorunların olduğunu fark etti. Şirket kimyagerleri, yapıştırıcının kâğıda sıkıcı tutunmasını sağlayacak bir kâğıt altı kaplama geliştirdiler. Başka sorunlar da vardı: 3-M’in makine mühendisleri, yapıştırıcının kâğıda, üretimi uygulanamaz hale getirecek şekilde sürekli bir silindir üzerinden yerleştirilmesinin mümkün olmadığını söylediler. Fry, bu işi çözebileceğine inandığı bir makine tasarladı ve bu makineyi evindeki bodrumunda yaptı. Yazık ki makine, bodrumundan daha büyük oldu. Makineyi işe götürebilmek için bodrumunun bir duvarını yıkmak zorunda kaldı.

Fry ve ekip arkadaşları, artık bir klasik haline gelmiş olan ilk sarı post-it örneklerini üretmeye başladılar. Pilot uygulama amacıyla, şirket içindeki birimlere gönderdiler. “İnsanlar bir kere kullanmaya başlayınca, gerisi marihuana gibiydi,” diyordu ekip üyelerinden biri, pek sağlıklı olmayan eczacı kavrayışıyla, “bir kere kullanmaya başlamışsanız, artık vazgeçemezsiniz.”

Şirket içinde bir takıntı haline gelmesine rağmen, 3-M pazarlama departmanı, bu küçük sarı yaprakların, şirket dışında öyle çok büyük satış rakamlarına ulaşabileceğine inanmıyor-

du. İnsanların bu ürüne kendilerini kaptırmalarına rağmen, şirketteki herkes, aynı soruyu sorup duruyordu: “Paketine bir dolar verip de, bu “büyülü not kâğıtlarını” kim alır ki?” Heyecan yoksunluğu, pilot bölge seçilen dört şehirde yürütülen promosyon kampanyasında da kendini gösterdi. Yalnızca ürünü tanıttılar ve hiç örnek ürün götürmediler. İnsanların, bu yeni ürünün ne şekilde kullanılabileceğini tahmin etmeleri mümkün değildi, denemeleri gerekiyordu. Hiç de şaşırtıcı olmayacak biçimde post-it’in ilk pilot denemesi sefil sonuçla noktalandı.

Fry’ın patronu Geoff Nicholson, şirketin içinde gezinen binlerce Post-it’e bakıp, iyi pazarlandığı takdirde bu ürünün başarıya ulaşacağına inanıyordu. Patronu Joe Ramey’e, piyasaya inip neyin yanlış gittiğini incelemeyi teklif etti. Ramey kabul etti ancak bunu, ürünün başarısına inandığı için değil, Nicholson’la alay etmek için yaptı. Post-it’in kullanışlı olabileceğini düşünen insanlarla doğrudan konuşabilmek için bu dört pilot şehirden, Virginia Richmond’a gittiler.

Bu da 3-M’in geleneklerinden biridir. Kurulduğu ilk yıllarından belli, William L. McKnight’tan ilham alan 3-M’in satış ekibi, ürünle ilgili olarak önlerine çıkan herkesten fikir almadan ve ürünleri ilk kullanacak olan işçilere ürün tanıtım yapmadan aracıya başvuramazlar. Bu yalnızca, ürünler için bir talep dalgası yaratmış olmuyor, aynı zamanda yenilerine de ilham kaynağı oluyor zira satış temsilcileri, ürünü kullanmak ve iyileştirmek için yeni yolları nasıl arayacakları konusunda eğitilmiş oluyorlar. Otomotiv işçilerinin, otomobildeki iki tonlu döşemeleri boyarken sıkıntı çektiğini gören bir satış temsilcisi, maskeleme bandı gibi bir fikir üretebilir mesela (şirket bu ürünü, bir tanesi her bir köşeden geçen arkası yapışkanlı iki dar bantla yapmıştı. Otomotiv işçisi, bandın yalnızca köşelerinden değil, arkasının tamamının yapıştırıcıyla

kaplanması gerektiğini söyleyerek şikâyet etmişti. Bu haliyle ne işe yarar ki bu İskoç bandı, diye sormuştu işçi, cimrilik konusunda etnik bir gönderme yaparak. Şirket, işçinin önerisini uyguladı ve bu yeni ürün için de "Scotch" isminin çok uygun olacağına karar verdi).

Fry ve Nicholson, Richmond'ın ticaret yapılan bölgesinde turladılar, post-it paketi dağıtıp eşyaların üzerine yapıştırdılar ve kullanım alanını göstermeye çalıştılar. Aldıkları olumlu tepkiyle gördüler ki, insanların bu ürünü kullanacakları, arkadaşlarına gösterecekleri ve elbette satın alacakları çok açıktı. Gün sonunda Richmond'dan ayrılırken bir dolu sipariş almışlardı. Aktarılan bu verilere dayanarak şirket, bir pilot bölgeye, yine tek bir seferlik ya herro ya merro taarruzu yapmaya karar verdi. Ağır silahlarla donatılmış satış temsilcilerini, Idaho'nun Boise kasabasına gönderdi.

Satış temsilcileri, verdikleri ücretsiz numuneler ve dağıttıkları sipariş formlarıyla Boise'in ticaretini ablukaya aldılar. Numune verdikleri şirketlerin, 3-M'in bir başarı olarak kabul edeceği yüzde 40 rakamının iki katından fazla olacak şekilde yüzde 90'ından yeni sipariş almayı başardılar.

Post-it, doğrudan posta gönderileri ve ticaret dergilerinde ücretsiz promosyon malzemesi olarak verilerek, 1980 yılından itibaren ulusal dolaşıma sokuldu. Amerika'nın tümünü dolaştı. O tarihten bu yana, bölgelere göre yapılan küçük düzenlemelerle uluslararası alanda da büyük bir başarı sağladı. Örneğin Japonya'da, Japon harflerinin dikey yazımına uygun olacak şekilde uzun ve dar modeller ürettiler.

"Post-it, insanların aklında olmayan bir ihtiyaca cevap verdi. İnsanlara, neye ihtiyacı olduklarını sorsaydınız, daha iyi tutan bir ataşa ihtiyacı olduklarını söylerlerdi. Oysa post-it ellerine geçince, bunun tam olarak ne işe yarayacağını ve ne kadar değerli bir şey olduğunu hemen anladılar," diyor Fry.

Gatorade, piyasanın terini nasıl aldı?

Spor yaparken Gatorade içmek, su içmekten daha mı faydalıdır? Yapılan birçok araştırma, ultra maraton koşmak gibi olağanüstü düzeyde enerji harcayan bir etkinlik yapmadığınız sürece, bunun doğru olmadığını söylüyor. Ancak yine de, Gatorade ve bu içeceği yumurtlayan araştırmalar, spor camiasına tartışmasız bir iyilik yapmış oldular: Spor yaparken içecek alınmasına karşı olan geri kafalı lise ve üniversite koçlarının, tehlikeli olabilecek yanlış inançlarını kırmış oldu.

Florida Üniversitesi'nde böbrek üzerine araştırma yapan James Robert Cade'i, 1965 yılında spor araştırmalarına iten şey, bir koçun ortaya attığı serseri bir soruydu: Gator'ın yardımcı koçu DeWayne Douglas'a göre, nasıl oluyordu da, futbolcuların oyun sırasında hiç çışı gelmiyordu? Bir maç sırasında 7 kilo kaybettiklerine göre, bütün bu kilolar nereye gidiyordu? Ve bu oyuncular, oyunun sonlarında, nasıl oluyordu da "benzini bitmiş araba" gibi görünüyorlardı?

Cade yaptığı birkaç araştırma sonucunda, Florida'nın yakıcı güneşinin altında oynayan futbolcuların, yalnızca su değil aynı zamanda sodyum ve potasyum da kaybedecek kadar aşırı terlediklerini gördü. Böyle olunca da futbolcuların böbrekleri, daha fazla sıvı kaybetmemek için dükkânı kapatıyordu.

Cade, teri analiz etti ve benzer yapıda yeni bir sıvı geliştirdi. İçilebilecek bir hale gelmesi için, ıhlamur aroması ekledi ancak oyuncuları, daha çok içmek konusunda tahrik edebileceğini düşünerek aromayı olabildiğince hafif tuttu. İçine devasa miktarda madde ekledi ve koça verdi.

Florida Üniversitesi'nin takımı Gator'ın oyuncuları bu şe-

yi içmeye başladıklarında, oyunun ortalarına doğru şişmediklerini ve önceden olduğu gibi maç sonunda yorulmuş olmadıklarını fark ettiler. Bir süre sonra tadına bile alıştılar. Oyuncularından biri, karışımın tadını, “çişe benzediğini” söyleyerek şikâyet edince, Cade, bildiğimiz bilim insanı, laboratuvarına döndü, kendi idrarından bir örnek aldı, soğuttu ve sonra da o oyuncuya gidip “idrarın tadının, Gatorade’in^(*) tadıyla ilgisi bile yok,” dedi.

Yedek kulübelerindeki büyük Gatorade şişeleri, hem Gator oyuncularını hem de rakip takımın oyuncularını arasında bir gizem yaramıştı. 1967 yılındaki Orange Bowl şampiyonasında^(**), Florida, Georgia Tech’i 27-12 yendiğinde, Tech’in koçu “Gatorade’imiz olmadığı için” yenildiklerini söyledi.

O yıl Cade, içeceğin kullanım haklarını, satılan her içecek için patent ücretine ödeme karşılığında Stokely-Van Camp’e sattı. Profesyonel Amerikan futbol maçlarında, yedek kulübelelerinde kutularca Gatorade şişeleri görünmeye başladı ve tüm dünyadaki antrenörlerin, ta derinlerinde yatan ancak tamamen yanlış olan inançları da değişmeye başlamış oldu. Yıllar boyunca, kasları zayıflatan kramplara ya da daha kötü şeyler neden olur korkusuyla, yetiştirdikleri sporcuların, antrenmanlarda ve maçlar sırasında sıvı almalarını yasaklamışlardı. Susadıklarında, yalnızca nemli havluları emmelerine izin veriliyordu. Böyle olunca her yıl, ortalama elli öğrenci sporcu, güneş çarpmasından ölüyordu. Cade’in araştırması ve profesyonel maçlardaki yedek kulübelerinde açıkça görünen kutularca Gatorade şişeleri, birçok koçun fikrini değiştirmesini sağladı. Bugün artık, sıcak çarpmasından ölümler neredeyse sıfıra yaklaştı.

(*) “-ade” eki, İngilizcede içecekleri tanımlamak için kullanılır. Lemonade: limonata örneğinde olduğu gibi. Burada da Gatorade adı, Gator takımının içeceği olarak isimlendirilmiş. (ç.n.)

(**) Amerika’da, genellikle Ocak ayının ilk haftasında yapılan, üniversiteler arası yıllık Amerikan futbol şampiyonasıdır. (ç.n.)

Patent ücretlerinin akmaya devam ettiği sırada Florida Üniversitesi, Gatorade'in kullanım haklarının üniversiteye ait olması gerektiğini çünkü Cade'in, bu ürünü geliştirdiği sırada orada çalıştığını öne sürerek Cade'i dava etti. Cade ise, Gatorade'i geliştirmek için kendine ait zamanı kullandığını söyledi. Aslında, araştırmasının en başında Cade, üniversite-deki bölümünden geliştirme konusunda yardım talep etmiş ve içeceğin tüm haklarını Florida Üniversitesi'ne verecek patentin alınmasını istemişti. Ancak bölüm, onun bu teklifini reddetmişti.

Son duruşma oturumunda, içeceğin kârının yüzde 80'inin Cade ve araştırma ekibine, kalan kısmı da -ki yılda 2 milyon dolar yapmaktadır- üniversiteye verilmesine karar verildi.

Cracker Jack, hediyeli bir çerez haline nasıl geldi?

Jack Norworth ve Albert von Tilzer, hayatlarında bir kez olsun beyzbol maçına gitmemişken, 1908 yılında Take me out to the Ballgame" şarkısını yazdılar. Ancak, "Bana biraz fındık fıstık ve Cracker Jack getir / Bir daha geri dönmüşüm dönmemişim umurumda değil" sözlerini de içeren bu şarkıyı yazmadan önce Cracker Jack yemişlerdi.

Tıpkı dönmedolap, tıpkı kornet külahı ve Aunt Jemima'nın tava kekleri gibi Cracker Jack de ilk kez, 1893 yılındaki Chicago Columbia Fuarı'nda tanıtıldı. Patlamış mısırın kökeni, bir anlamda, yirmi beş yıl önceki Büyük Chicago Yangını'na dayanır. Almanya'dan Amerika'ya yeni gelmiş göçmen Frederick Rueckheim, şehirde yangından arta kalan yıkıntıları ve molozları temizleme işinde iyi para olduğunu duyduğunda, 1871 yılında Illinois'in kırsalındaki bir tarlada çalışıyordu. Bütün birikmişi 200 doları güzelce saklayıp yola düştü.

Rueckheim şehre vardığında, ona söylenen işlerin o kadar da iyi olmadığını gördü. Bu yüzden, ortağı William Brinkmayer ile birlikte bir patlamış mısır arabası alıp işletmeye başladı. Satışlar o kadar iyi gitti ki, çok daha fazla sayıda ve daha büyük arabalar almaya başladılar. Nihayetinde işi, patlamış mısır toptancılığına kadar genişlettiler. Yeni yapılanan şirket, sonraki yedi yıl içinde, tesislerini altı katına çıkarmayı başardı. Frederick, yardımcı olması için kardeşi Louis'yi Almanya'dan getirtti. Kısa bir süre sonra Louis, Brinkmayer'in şirketteki yarı hissesini satın aldı ancak Frederick, şirketteki

(*) İn. *Al Götür Beni Bu Top Oyunundan*. Tin Pan Alley tarafından söylenen ve beyzbolun bir nevi marşı haline gelen şarkı. (ç.n.)

hangi yarının diğer yarından daha büyük olduğunu Louis'e, şirketin adındaki göndermeyle bir şekilde anlatmış oldu: F. W. Rueckheim ve Kardeşi.

1884 yılında fabrikaları yandı. İki kardeş, fabrikayı büyük bir hızla yeniden yaptılar ve altı ay içinde işlerini tekrar yoluna koydular. Marshmallow (sünger şeker) ve diğer şekerlemeleri de ürün gamına ekleyerek patlamış mısır işini genişletmeye başladılar. Dünyanın ilk Dünya Fuarı olan Columbia Fuarı için, yeni ve farklı bir şey yapmaya karar verdiler. Şeker pekmezi, fıstık ve mısır patlağından oluşan karışım, tüm ülkedeki perakendecilerin stoklarını işgal ederek büyük bir başarı elde etti. Fabrikanın yaptığı bu genişleme hareketinden sonra Frederick tatlı bir serzenişte bulunuyordu: "Doğru planlamak için ne kadar uğraşırsak uğraşalım, siparişler üretimimizin hep üzerinde oluyor."

Adı hâlâ konulmamış bu ürün, büyük tahta fiçilerin içinde perakendecilere gönderilmeye başladı ancak bir sorun vardı. Sıcak ve çalkantı nedeniyle patlamış mısırlar birbirlerine yapışıp büyük yapışkan bir topak haline geliyorlardı. Louis, bu sorunu çözmeye çalıştı ve 1896 yılında, her parçayı birbirinden ayrı tutan bir üretim biçimi geliştirdi (bu formül, şirket tarafından bugün de kullanılmakta ve çok özel bir ticari sır olarak gizli tutulmaktadır).

1896 yılında olanlar bu kadarla sınırlı değildi. Bu yapışkan çerezin artık bir adı vardı. Satış temsilcilerinden biri çerezi hapur hupur yerken, Viktoryen zamanında çok güzel olan şeyler için kullanılan o eski argo ifadeyi çılgılık çılgılığa söyleyiverdi "alâmet-i harikaymış yahu!"(*) Frederick derhal bu

(*) Burada söz konusu olan deyim *Cracker Jack*'tir. Eski İngilizcede 1) Mükemmel, 2) Olağanüstü kaliteye sahip bir kişi ya da şeyi tanımlamak için kullanılır. Bu ürün de adını, o satış temsilcisinin ürünü tanımlarken bu deyim kullanması nedeniyle almıştır. Türkçeye tam olarak çevirmek mümkün değildir. (ç.n.)

ifadenin ticari hakkını aldı. Gerisini de zaten biliyorsunuz. (Sakin kafayla düşündüğünüzde, bu ürünün o tarihlerde değil de, çok daha sonra icat edilmesi durumunda, karamelli patlamış mısıra “amma acayipmiş” veya “yakışır hocam” veya “bu hakaten iyiymiş be” ve hatta “süpermiş hacı” adlarının verilebileceğini fark ediyoruz).

Artık bir adı da olduğuna göre şimdi Cracker Jack’e bir ambalaj ve bir de pazarlama albenisi gerekiyordu. Ambalaj, 1899 yılında Henry Eckstein tarafından yapıldı. Balmumu mühürlü, neme karşı korumalı, tekli olarak sunulan bir paketti. Bu paket sayesinde ürün, çerez bulunan her yerde satılabilecek derecede taşınabilir bir hale geldi; özellikle de beyzbol maçlarında. Nihayetinde durum, metnin en başında söylediğim şarkıdaki göndermeye kadar vardı.

Pazarlama albenisi ise, ürünün; Yellow Kid, Honey Corn, Unoit, Goldenrod, Honey Box, Kor-Nuts, Nutty Corn, Five Jacks, Maple Jack ve Sammy Jack isimleriyle piyasaya yayılmış yüzlerce “karamelli patlamış mısır”dan ayrılması için gerekiyordu. İki kardeşin ilk denemesi, daha önce Sears ve Roebuck tarafından başlatılan, kuponu saklayıp daha sonraki alışverişlerde kullanabilme sistemiydi. Rueckheim Kardeşler, kuponları bastıktan sonra, içinde spor aksesuarları ve oyuncağın olduğu üç yüzden fazla ev eşyasını sergileyen bir katalog çıkardılar. Cracker Jack’in satış rakamları kısa bir süre yükseldi ancak sonra eskiye döndü.

Çocukların, kupon biriktirmektense, oyuncacı anında alabilecek olmasının satışları artıracaklarını öngörerek, paketlerin içine küçük oyuncak koyulması fikrinin ilk olarak Louis’den geldiği söylenir. Markanın tanınması ve paketin kalitesinin bileşimi, ürünün ulusal bir çılgınlığa neden olmasını sağladı ve 1914 yılında satışları zirve yaptı.

Frederick daha sonra, savaşılan askerlerimize bir saygı du-

ruşu olması için, paketlerin içine denizci Jack ve onun köpeği Bingo oyuncaklarını yerleştirmeye karar verdi. (Üzücü bir dipnot: Oyuncak çocuk, Frederick'in sürekli denizci elbisesi giyen torunu Robert'tan esinlenilerek tasarlanmıştı. Yeni ürün paketlerinin ilk partisi piyasaya sürüldüğü sırada, Robert zattüreye yakalandı ve öldü. Bu sebeple ürün logosunu, Cracker Jack ambalajlarının dışında, Robert'ın Chicago'daki mezarında da görebilirsiniz.)

Cracker Jack oyuncakları, o zamana göre oldukça kaliteliydi: büyüteçli küçük gözlükler, minyatür kitaplar, metal düdükler, boncuk kolyeler, beyzbol kartları, fırladıklar, metal trenler, metal arabalar ve daha neler neler. Bu yüksek kalite, iki dünya savaşı boyunca ve küçük plastik TV'ler ve uzay araçlarının moda olmaya başladığı 1950'lere kadar devam edebildi. Ne yazık ki bizim zamanımızda ürünün içinden çıkan hediyeler, artık eskisi kadar kaliteli olmuyor. Hızlı paketlenme ihtiyacı ve şirketi 1964 yılında satın alan Borden'in pinitiliği sebebiyle bu hediyeler, birer kâğıt parçası kadar değersizleşti.

Kleenex ve Kotex, akıllı kâğıtlar

Yeni ürünler çoğu zaman, bir sorunun belirlenip çözülmesi için uğraş verilmesinin sonucunda geliştirilir. Ancak yeniliklerin bazıları, elde çok fazla malzeme bulunması ve bu malzemelere bir kullanım alanı yaratmak için uğraş verilmesi sonucunda da ortaya çıkar. Kleenex ve Kotex, bu ikinciye örnektir.

Kâğıt üretimi bu yüzyılın ilk yarısında çok önemli bir dönüşüm geçirdi. O ana kadar kâğıt üreticileri, örneğin kâğıt hamurunun uygun olup olmadığına karar verilmesi aşamasında, işçilerinin öznel becerilerine ve yaklaşımlarına bel bağlıydılar. Usta bir kâğıt işçisi, hamuru karıştırır, hamura dokunur, koklar, hatta bazen karışımın tadına bile bakar ve haddelere gönderilmeden önce karışımın ince ayarlamalarını yapardı. Sonuçlar şaşılabilecek derecede iyi olurdu.

Ancak Dünya makineleştikçe, işler de değişmeye başlamıştı. Hızlı çalışan yeni matbaa makinelerinin, kâğıt derecesinde yalnızca küçük toleranslardaki hatalara izin vermesi nedeniyle, kâğıt üreticilerinin, uyguladıkları bu yaklaşımı çok daha bilimsel hale getirmeleri şart olmuştu. İşçilerden görevi devralan bilim insanları, böylece yeni ürün geliştirmeye başladılar.

Kimberly-Clark, 1872'den beri Wisconsin'de kâğıt üretiyordu. 1914 yılında, Ernst Mahler adında bir kâğıt teknisyenini işe aldılar. Almanya'daki Darmstadt Teknik Üniversitesi'nden yeni mezun olmuş olan Mahler, selüloz endüstrisinde çalışmıştı. Kimberly-Clark şirket merkezinin olduğu sokağın diğer tarafına bir laboratuvar kurdu ve şirketin başkanı J. C.

Kimberly’i, sıvıları pamuktan çok daha iyi emen yumuşak kâğıt dolgu ürünü de dahil olmak üzere, Almanya’da geliştirilmiş yeni ürünleri araştırmak için Almanya’ya gitmeleri konusunda ikna etti.

Mahler ve Kimberly Almanya’dayken Birinci Dünya Savaşı başladı. Gezilerini yarıda kesip dolgu malzemelerinin kendilerine uygun biçimini geliştirebilmek için yanlarına yeterli miktarda numune ve formül alarak derhal Amerika Birleşik Devletleri’ne döndüler. Mahler, birçok kâğıt hamurunu test ettikten sonra, alaçamların en çok uzayan ve en emici fiberlere sahip olduğunu keşfetti.

Savaş bütün hızıyla sürerken, Kimberly-Clark’a yeni ürünleri için yeni bir pazar imkânı yaratacak olan pamuk kıtlığı başgösterdi. Selülozdan yapılan ancak pamuğa benzeyen ve bu nedenle Cellucotton (pamukâğıt) olarak adlandırılan ürün, bandajlarda ped, gaz maskelerinde filtre ve acil durum yeleklerinde de dolgu malzemesi olarak kullanıldı. Amerika savaşa girdiğinde Kimberly-Clark, pamukâğıt ürününü, Savaş Bakanlığı’na ve Kızıl Haç’a vatansever duygularının etkisiyle kârsız olarak satmaya karar verdi.

Savaş ansızın bittiğinde Kimberly-Clark, Savaş Bakanlığı ve Kızıl Haç’tan aldığı toplam 750 bin sterlinlik pamukâğıt siparişini sevk etmeye hazırlamış durumdaydı. Ancak Kimberly-Clark, Bakanlığın ve Kızıl Haç’ın siparişleri herhangi bir ceza ödemededen iptal etmelerine izin verince elinde devasa miktarda üretim fazlası pamukâğıt kaldı. Daha da kötüsü, üretim fazlası pamukâğıt ordunun elinde de vardı ve ordu bu ürünleri, sivil hastanelere inanılmaz düşük ücretlerle satarak Kimberly-Clark’ın elindeki üretim fazlalarının piyasasını da öldürmüş oluyordu. Şirket, bu ürünlere yeni kullanım alanı bulmak için debelenirken, gökten iki iyi fikir kucağına düşüverdi.

KOTEX

Kimberly-Clark'ın savaş zamanındaki kâr amacı gütmmediği müşterisi, Yaralı Fransızlar İçin Amerikan Yardımı (American Fund for the French Wounded) adlı kuruluş olmuştı. Kurumun, Kimberly-Clark'a minnettar olan bir yetkilisi, şirketin işlerinin, iptal edilen siparişler nedeniyle çok etkilendiğini biliyordu. Bu nedenle şirkete, yararlı olabilecek bazı bilgileri aktardı: Savaş sırasında Fransız hemşireleri, âdet dönemleri geldiğinde Pamukâğıt pedlerini kullanmışlar ve bunların, kullandıktan sonra atılabilen hijyenik pedler olduğunu fark etmişlerdi. Kimberly-Clark, Amerikan kadınlarının bu yeni ürün için hazır olup olmayacağı konusunda ne düşünürdü?

O zaman kadar, âdet döneminde kullanılan pedler keçeden yapılıyor ve her seferinde yıkanması gerekiyordu. Oldukça kapsamlı ancak gizli olarak yürütülen pazar araştırmaları sırasında şirket, kadınların bu keçe pedinden nefret ettiklerini ve yeni bir ürünü seve seve kabul edeceklerini gördü. 1920'nin başlarında Kimberly-Clark, Cellunaps^(*) adında ilk kullan at hijyenik bezini piyasaya sürdü.

Ancak pazarlama sorunu vardı. Âdet ürünleri, daha önce kamuoyunda ne gösterilmiş ne de reklamı yapılmıştı. Şirketin pazarlamacıları, markada geçen ve bebek bezinin kısaltması olarak kullanılan "naps" ifadesi yüzünden kadınların, bu ürünü eczanelerden istemeye utandıklarını fark ettiler. Bu nedenle ürünün adını, kalabalık eczanelerde söylendiğinde hiçbir anlam ifade etmeyecek bir sözcükle değiştirmeye karar verdiler. Bunun için, Kotex sözcüğünü seçtiler.

Adı değiştiğinde ve müşterilerinin utanmalarını hepten engellemek amacıyla paketinin, içeriği açık etmeyecek şekilde tasarlanmasına rağmen, birçok mağaza bu ürünü teşhir etme-

(*) Cellunaps markası, Cellulose (Selülöz) ve Napkin (Bebek bezi) sözcüklerinin bir araya getirilmesiyle türetilmiştir. (ç.n.)

ye yanaşmıyordu. Kasanın arkasında bir yerde saklıyorlardı. Hatta mağazalar şirketten, ürünün adını bile gizleyecek bir şekilde, üzerinde hiçbir yazı olmayan kahverengi bir ambalajla kaplanmasını istediler.

Kimberly-Clark, pazarlamanın ihtiyatlı bir şekilde yapılması gerektiğinin farkındaydı ancak şirket yöneticileri, ekstra ambalaj fikrini de kabul etmediler. Kadın dergilerine milyonlarca dolarlık reklam verdiler ve bu sayede ürünün, normal bir tüketici ürünüymüş gibi algılanmasını sağlayabileceklerini düşündüler. Mağazaları, Kotex'i kasanın arkasından çıkarıp vitrinde sergilemeleri konusunda cesaretlendirdiler. Bu çabalar birkaç yıl aldı ancak sonunda mağazalar bunu kabul etti.

O sırada şirkete, çoğu iyi niyetli olan mektuplar yağıyordu. Bazı kadınlar, bedenleri ve âdet dönemleri konusunda ne kadar cahil olduklarını gösteren sorular soruyorlardı. Kimberly-Clark, eğitim bölümünü güçlendirdi ve onlara gelen mektuplara; dini liderlerin, tek tip ahlakçıların ve çok fazla bilginin zararlı olduğunu düşünenlerin oluşturduğu bir gürhün eleştirilerine hedef olan "Marjorie May" in On İkinci Doğum Günü" isimli ergenlik çağı broşürü de dahil olmak üzere bilgilendirici yanıtlar verdiler. Birçok eyalet, aşırı cinsel öge içerdiği için "Marjorie May" broşürünü ve diğer bilgilendirici mektupları yasakladı ancak başka hiçbir yerden bilgi alamayan kadınlar, bu ürünleri sipariş etmeye devam ettiler ve sonunda yasaklar kalktı. Kimberly-Clark'ın, Disney Company ile birlikte ortaklaşa hazırladığı ve toplamda yaklaşık yetmiş milyon kız ve erkek çocuğun izlediği "Âdet Dönemi Öyküsü" adlı film okullarda gösterildi.

1939 itibarıyla, yıkanıp kullanılabilen keçe pedlerin kullanım oranı yüzde 20'ye düşmüştü. İkinci Dünya Savaşı sırasında birçok kadın iş gücüne dahil oldu. Vatanseverliğin ruhu

ve güçlü pazarlama stratejisiyle Kimberly-Clark, savaş kıtlığına rağmen, savaş tesislerinin, Kotex kadın pedleriyle donatılmasına öncelik verilmesini sağlamayı başardı. 1947 yılında, eski tip keçe pedlerinin kullanım oranı yüzde 1'in altına düşmüştü.

KLEENEX

Kimberly-Clark aynı dönemde, ince mendiller halinde Pamukâğıt üretmeye karar vermişti. Sonuçta ortaya Kleenex çıktı. Ancak pazarlama konusunda yanıldılar ve bu yüzden ürün neredeyse başarısızlığa uğruyordu.

Her birinde yüz adet pamukâğıt mendili bulunan ilk kutuların üzerinde "Kleenex Hijyenik Krem Temizleyici" yazıyordu. Kimberly-Clark bu ürünün, makyaj ve krem temizliğinde kullanılacak atılabilir bir kumaş parçası olarak uygun bir pazar bulduğunu düşündü. Yumuşak küçük mendillerin, bu kadar evrensel kullanım alanı olacağını tahmin bile etmemişlerdi.

Tek sorun fiyatıydı: kutusu altmış beş cent. Altmış beş cent'in, avam halk tarafından verilebilecek bir rakam olmadığını bildikleri için, Kleenex ürününü zenginlik ve cazibe ile özdeşleştirip toplumun üst tabakasını ve sanat dünyasını hedef kitle olarak seçtiler. Hollywood'daki makyözlere promosyon ürünleri gönderip en iyi Hollywood modacılarının "krem temizlemek için yeni bilimsel yöntemi" kullandıkları gerçeğini oturtmaya çalıştılar. Ayrıca, uzun bir çekim gününün sonundaki bir film yıldızını mendil kullanırken göstererek reklam yaptılar. Bu pohpohlamaya rağmen mendil satışları çok düşük oldu.

Kimberly-Clark'taki pazarlama bölümü denemeye devam etti. Mendilleri, tıpkı oyun kâğıtlarında olduğu gibi üst üste yerleştirip iki tanesini birbiriyle yer değiştirecek şekilde ko-

arak, otomatik olarak kutudan çıkarabilecek bir yol keşfettiler. Renklendirdiler. Piyasa şöyle bir esnedi ama uyumaya devam etti ve da satışlar olduğu gibi kaldı.

Morali bozulan pazarlama bölümü 1930 yılında Peoria'ya gitmeye ve Kleenex'in orada neden çok satılmadığını araştırmaya karar verdiler. Illinois, Peoria'ya, ellerinde not kâğıtları ve bir dizi soruyla gidip insanlara, ürünle ilgili bir öneri, yorum, fikir, ipucu ya da herhangi bir şey söyleyip söyleyemeyeceklerini sordular. Peoria'da Kleenex ürününü alan insanların neredeyse üçte ikisinin, mendilleri makyaj temizlerken değil de, kullan at mendil olarak kullandıklarını öğrenince neye uğradıklarını şaşırdılar.

Pazarlama ekibi şirkete döndü ve derhal reklamlarını, bu yeni buluşu yansıtacak şekilde değiştirdiler. Reklamın birinde "Cebinizdeki soğuk algınlığa dikkat edin!" diyordu. "Soğuklarda Kleenex mendilleriyle daha sakın hapşırıklar! Bir kere kullanın ve sonra bütün mikroplarıyla birlikte çöpe atın." Aynı reklamda, Kleenex mendillerinin, kahve filtresi olarak da kullanılabileceği yazıyordu. "Kahvelerim artık daha berrak, kocam artık daha şen şakrak!" İki yıl içinde satışlar dört katına çıktı. Kleenex, o dönemin gözyaşı ve burun çekme alışkanlıkları düşünüldüğünde, hiç de şaşırtılmayacak biçimde, radyoda yayınlanan ilk pembe dizi olan "Mary Marlin'in Öyküsü"ne sponsor oldu.

Tesadüfe bakın ki Kleenex mendilleri, aslında çok eski bir ürünün reenkarnasyonuydu. On yedinci yüzyılda Japonlar, normal kâğıdı birkaç kez örseleyip yumuşatarak yaptıkları "hapşırma kâğıdı" (hanagami) kullanıyorlardı. 1637 yılında bir İngiliz seyyah şöyle yazmıştı: "Burunlarını, küçük pareler halinde yanlarında naklettikleri ve kullanmaya müteakip sanki mekruh bir cerahatmış gibi çöpe attıkları, izafi yumuşak ve sağlam bir tür kâğıda doğru sokup aksırıyorlar."

En Büyük Barney, Elvis hariç

Texas'tan nasıl oldu da iki metre boyunda, mor ve yeşil bir dinazor çıktı ve iki ila üç yaşındaki bütün çocukların beyinlerini ve kalplerini fethetti?

Öncelikle, şirket tarafından anlatılan ve Time ve diğer haber kaynaklarınca da doğrulanan bir efsaneden bahsedelim. Sıradan bir anne ve öğretmen olan Sherly Leach, 1988 yılında yaramaz çocuğu Patrick ile birlikte Dallas'taki merkez otobanda ilerliyordu. Çocuğunu, onu birkaç dakika rahat bırakmasını sağlayabilecek kadar nasıl oyalayabileceğini düşünüyordu. Patrick'in ise o aralar yalnızca, parlak renklerle bezeli bir çizgi karakterin olduğu neşeli bir müziğe sahip "Wee sing" isimli klibi gördüğünde kıcı oturak görüyordu. Sonra birden, gel zaman git zaman, Leach'in aklına bir fikir geldi, bir ilham, bir şimşek çakması. "Aklıma gelen şey şuydu: Ne kadar zor olabilir ki? Ben de yapabilirim," diyordu Time'a. Kendisi gibi öğretmen olan Kathy Parker'den yardım istedi, biraz borç para buldu ve perde! Mary Kay kozmetik ve Amway tarzında, annelerden annelere satılan Barney kasetleriyle oluşan kırsal endüstri.

Bu öykü, bir basın danışmanının hayaliydi. Gerçek olamayacak kadar güzeldi. Asıl öykü ise pek o kadar basit değil.

"Wee sing" klibine bir bakalım. Sahnenin birinde, sevimli bir oyuncak ayı canlanır ve hiçbir telif hakkı olmayan bir dizi şarkının içinden aptal sesler çıkararak geçen bir grup çocuğa abilik eder. Tesadüfe bakın ki Barney de işte o oyuncak ayı olacaktı ancak onu geliştirenler, orijinal olmak istediler ve onu, canlanıp hiçbir telif hakkı barındırmayan bir dizi şarkının

içinden aptal sesler çıkararak geçen bir grup çocuğa abilik eden yumuşak ve sevimli bir oyuncak dinozora dönüştürdüler.

İşte sonra da o bilindik “sıradan öğretmen” öyküsü çıktı. Aslında Leach, kayınbabası Richard Leach’in sahip olduğu dini ve eğitim kitapları yayıncısı DLM, Inc. isimli şirkette çalışan bir yazılım müdürüydü. Parker da aynı şirketin, okul öncesi çocuk ürünleri müdürlüğü görevini yürütüyordu. Belki bu sefer pek de tesadüf olmayan bir şekilde DLM’nin, daha önceden bir film üretim tesisi kurmuş olduğunu ve oldukça kârlı olan çocuk eğitim filmleri pazarına da girmek istediğini söyleyelim. Leach’in kayınbabası, fikrin geliştirilmesi için gerekli olan 1 milyon doları verdi ve ayrıca emlakçılara verilen eğitimler için çekilen filmlerden sorumlu olan uzman Dennis DeShazer’ı, Barney projesinde görevlendirmek üzere işe aldı.

Sandy Duncan’ın oynadığı ilk sekiz film dört milyondan fazla sattı. Bu filmlerden biri, Connecticut Public Broadcasting’de programlar başkan yardımcısı olan Larry Rifkin’in de eline geçmişti. Büyük finalin^(*) olduğu pazar günüydü. Rifkin, maçı rahat seyredebilmek için dört yaşındaki kızının izlerken oyalanacağı birkaç film almaya video dükkânına gitmişti. “Lera doğrudan doğruya ‘Barney and Backyard Gang’^(**) filmini aldı ve evde izledi, izledi, izledi, sürekli onu izledi. Sonunda ben de, kızımı bu kadar eğlendiren şeyin ne olduğuna bakmak istedim,” diye anlatıyor Rifkin. Filmi yapan şirketi aradı ve kısa süre sonra da, 1992 yılına kadar PBS kanalında yeniden, yeniden, yeniden gösterilen ilk otuz bölümün anlaşmasını imzaladı. PBS, daha fazla bölümü çekecek parasının olmadığını söyledi; ayrıca Barney’nin, çocuklar için hazırlanan diğer

(*) Super Bowl, Amerikan Futbol Ligi’nin şampiyonluk maçıdır. Amerika’da yıllardır en çok izlenen yayın olma özelliğini sürdürür. Bu maçın oynanacağı Pazar gününe, festivalvari hazırlıkları da içerdiği için özel olarak Super Bowl Sunday denir. (ç.n.)

(**) Barney ve arka bahçe çetesi. (ç.n.)

programlarına kıyasla o kadar da eğitici olmadığını düşünüyordu. 30 bölümü izleye izleye ister istemez her şeyi ezberleyen, üzerlerine fenalık gelmiş ebeveynlerin durmadan artan telefonları ve mektupları, sonunda PBS'nin, 1.75 milyon dolar ayırarak, 1993'ün güzünde yayınlanmaya başlayan yirmi yeni bölüm daha çekeceğini duyurmasını ve Barney'nin, 1998 yılına kadar PBS'de kalmasını sağladı.

Barney'nin iletişim ve halkla ilişkiler müdürü Beth Ryan “bu programlar, iki yaşındaki bir çocuğun bile anlayabileceği ve beş, altı, hatta yedi yaşındaki çocukların bile eğlenebileceği şekilde hazırlanmıştı,” diyordu. Ayrıca, Susam Sokağı ya da Rocky and Bullwinkle programlarının aksine, çocuklarıyla birlikte televizyon izlemek durumunda kalan zavallı yetişkinleri de neşelendiren bu seviyede bir programın olmadığını ekliyor: “Bu anlamda tectik. Yetişkinleri eğlendirmemek için özel çaba sarf ediyorduk.” İşe yaradı da. Belki birkaç yetişkin eğlendi ancak zaman içinde, televizyon izleyen iki ila beş yaşındaki çocukların yüzde 99'u Barney'i izler hale geldi.

Şirket avukatları, şarkı sahiplerine telif hakkı ödemek durumunda kalmamak amacıyla, Barney repertuarının artık hiçbir telifi barındırmadığından emin olmak için araştırma yapmış olsalar da, görünüşe bakılırsa hata yapmışlardı. Parker, bir anne-çocuk eğitim sınıfında, telif hakkı barındırmayan “This old man” isimli şarkının ezgisine benzeyen bir şarkı duydu. Avukatlar, bu ezginin sahibini bulamadılar ancak daha sonra küplere binmiş Hindistanlı bir şarkı sözü yazarı/bir babaanne ortaya çıkıp Barney'nin tema müziğinin (“seni seviyorum / sen de beni seviyorsun / biz mutlu bir aileyiz.”) ona ait olduğunu söyledi. DLM, o kadından şarkının bütün haklarını satın almak durumunda kaldı. Neyse ki telifi ödeyebilecek paraları vardı. Zira yalnızca 1993 yılında Barney işinden toplam 100 milyon dolar kazanmışlardı. Belki de PBS, anlaşma yaparken bir dahaki sefere Barney'i çağırса daha iyi olur.

Betty Crocker, kurabiye kraliçesi

1940'larda yapılan bir araştırmada, Eleanor Roosevelt'ten sonra Amerika'nın en tanınan ikinci kadını olarak Betty Crocker çıkmıştı. Var olmayan birisi için, hiç de fena bir sonuç değil.

Betty Crocker ismi, un öğüten Washburn Crosby Company (yıllar sonra adını General Mills olarak değiştirecektir) tarafından gerçekleştirilen bir promosyonun dolaylı sonucu olarak 1921 yılında yaratıldı. Şirket, bir dergi sayfasına yapboz parçaları reklamı vermişti. Amaç, yap boz parçalarını kesmek ve yapıştırmaktı (yapboz tamamlandığında, Gold Medal marka unu kamyonu büyük bir neşe içinde yükleyen işçilerin fotoğrafı çıkıyordu). Yapbozu doğru bir şekilde yapanlara şirketin bir armağanı vardı: Minyatür Washburn Crosby un çuvalı şeklinde bir iğnelik.

Yapbozu üç bin kişi çözüp göndermişti. Bu sayı beklenmedik bir sürprizdi. Şirket, çok daha az kişiden mektup alacaklarını planladığı için ellerinde yeteri kadar iğnelik yoktu. Şirket çalışanları posta kutusuna baktıklarında, bir başka şaşırtıcı durumla daha karşılaşmışlardı: Gelen mektuplardan birkaçında şu tip sorular vardı: "Üzeri kabuk kaplamalı vişne turtası nasıl yapılır?" Ve bir yanıt bekledikleri çok açıktı.

Şirket, çalışanlardan ve eşlerinden, bildikleri en iyi pasta tariflerini yazmalarını istedi. Bu sırada çalışanlar da, her bir mektuba teker teker yanıt veriyorlardı. Ancak mektupları kendi isimleriyle mi yoksa başka bir isimle mi imzalamalılardı? Reklam müdürü Sam Gale, kulağa hoş ve kadınsı gelen bir isim olan Betty ile şirketin yeni emekli olmuş başkanı

William G. Crocker'ın anısına Crocker soy ismini önerdi. Kadın çalışanlardan, Betty adı için örnek imza atmaları istendi ve kazanan imza, mektupların altına atıldı (hâlâ da atılmaktadır).

1924 yılında Washburn Crosby, yerel bir radyo istasyonunu satın aldı ve radyodaki kadın çalışanlardan birini Betty'nin sesi yaparak "Betty Crocker aşçılık okulu yayında" isimli bir program yapmaya başladı. Bu program o kadar popüler oldu ki şirket, yayını ülke çapında on iki radyo istasyonuna genişletti. Her bir istasyonun, Minneapolis'teki Crosby ev hizmetleri bölümünden gelen tarifleri okuyan kendine özgü birer Betty Crocker sesi vardı. 1927 yılında "Aşçılık Okulu" yirmi beş yıl yayınlanacağı NBC kanalına transfer oldu ve bir milyondan fazla "mezun" verdi.

Betty yalnızca un satıyordu. Bu durum 1931 yılında, Washburn Crosby satış yöneticisinin, Southern Pacific demir yolu aşçısından aldığı bir fikirle değişti. Aşçıdan sipariş ettiği bisküvilerin, kısa bir sürede taze taze pişirilmesinden çok etkilenmişti. Sonradan aşçının, bisküvileri yaparken, üzerine yalnızca çok az bir miktar süt eklediği, önceden hazırlanmış kuru bir karışımı kullandığını anladı. Hemen ofisine döndü ve şirket kimyagerlerinin de yardımıyla Bisquick'i icat etti.

1936 yılında şirket, Betty'nin bir portresini çizmesi için Neysa McMein adında bir ressamla anlaştı. McMein, ev hizmetleri bölümünde çalışanların yüzlerini karıştırıp, sonraki 19 yıl boyunca Bisquick ve Betty Crocker kek karışımı paketlerinde görünecek olan 50 yaşlarında anaç bir kadın portresi ortaya çıkardı.

Bu, Betty'nin sonradan yapılacak olan yedi portresinin ilkiydi. 1955 yılında yeniden çizildiğinde, ressam bu sefer, önceki Betty'yi on yaş daha gençleştirerek, dönemin TV sitcomlarında görünen annelerden biri gibi çizdi. 1965 yılında-

ki portresi ise, Betty'yi bir on yaş daha gençleştirdi ve birazcık Jackie Kennedy'yi andıran bir ifadeye büründü. 1960'lı yılların çalkantılı havasında Betty'nin portresi üç yıl gibi kısa bir süre sonra yeniden değiştirildi ve saçları uzatılıp yaşı beş yaş daha gençleştirildi. 1972 model Betty ise, Lynda Bird Johnson gibi daha çirkin ve gizemli bakışlı biri oldu. 1980'deki Betty, neredeyse 28 yaşında, Lady Di-Dorothy Hamill tarzı kısa kesim saçlı bir hale büründü.

1986 yılındaki Betty portresi ise yanlış bir yola saptı: Betty "Mary Cunningham"^(*) Crocker oldu. Önceki Betty'lerle arasındaki tek benzerlik, markanın alameti farikası olan kırmızı ceketti ancak bu modelde ceket, kırmızı bir iş elbisesine dönüşmüştü. Boynunda, 1986 yılında kadın yöneticiler arasında belirli bir süre moda olan o dehşet fiyonklardan vardı. Yana yatmış başı ve ifadesiz gülüşüyle, kariyer yapmak için elinden geleni ardına koymayan yirmi dört yaşındaki aşırı hırslı o kadınlar gibi görünüyordu. Bütün gece dışarıda yemek yiyen ve kafasındaki tek şeyin, şirketi kendi üzerine alarak bütün işleri Singapur'a aktarma planları olduğu hissini veren biri görünümündeydi. Bu kitap hazırlandığı sırada "sayın kariyer züppesi" Betty hâlâ şirketin resmi sembolü olarak duruyor ancak son kullanma tarihinin geçtiği artık çok açık.

(*) 1980'li yıllarda Amerika'da çok popüler olan bir kadın yönetici. (ç.n.)

Goodyear Zeplini'nin burnu havaya nasıl kalktı?

Goodyear Zeplini, Amerika'nın en sevilen ve en uzun soluklu şirket sembollerinden birisidir. Amerika'nın doğusunda, merkezdeki eyaletlerde ve batısında birer tane ve Avrupa'da da bir tane olmak üzere toplam dört tanedir. Dünya Serisi^(*) ve büyük final maçlarından tutun da, canlı olarak yapılan yardım konserlerine kadar her önemli açık hava etkinliğinde, gökyüzünde aheste aheste süzülen bu zeplinler sanki aynı anda birkaç yerde bulunuyormuş gibi gelir insana. Goodyear'ın ürün farklılığının birçoğu bu zeplinden gelir. Goodyear ismini insanların aklına kazıyor şey budur. 20-30 yıl önce, Goodyear yönetim kurulunun, zeplini "israf" olarak kabul edip emekliliğe ayırmasının yalnızca birkaç oy farkla önlendiğine inanmak gerçekten inanılır gibi değil.

Şirketin adına bakıp da Goodyear'ın, 1839 yılında kauçucu sertleşme işlemini keşfeden Charles Goodyear tarafından kurulduğunu sanmayın. Goodyear, keşfinden para kazanamadan, aslına bakarsanız, 1860 yılında meteliksiz olarak hayata veda etti. Ancak 1898 yılında Ohio, Akron'da kendi lastik firmasını kuran Frank A. Sieberling, şirketine, adı anılmayan bu kâşifin adını vermeye karar verdi. Bunu yapmasının nedenlerinden biri, Benjamin Franklin Goodrich tarafından 25 yıl önce kurulan, çok daha köklü Akron lastik firması B.F. Goodrich Şirketi'nin adıyla karıştırılıp bundan çıkar elde edebileceğini düşünmesi olabilir. Durum gerçekten böyleyse, başarılı da olmuş sayılır çünkü bu iki şirket, halk arasında uzun yıl-

(*) Amerika'daki iki beyzbol liginde bulunan takımların karşılaştığı, sezon sonu şampiyonluk turnuvası. (ç.n.)

lar boyunca karıştırılmıştır.

Lastik işine girmek için iyi bir zamandı. Bisikletlere ilgi artıyor ve otomobiller paketten çıkacak büyük sürpriz olma yolunda ilerliyordu. Goodyear'ın ilk birincil ürün portföyü bisikletler ve at arabalarının tekerlekleri olsa da, nallar için kauçuk ayaklıklar, eczanelerde satılan muhtelif kauçuk ürünleri, kauçuk bağcıklar ve kauçuk poker fişleri de üretti. Goodyear ilk otomobil lastiğini 1901 yılında üretti.

Bu sırada Sieberling, üniversite mezunu olan ilk teknisyenini işe aldı. MIT'den yeni mezun olan Paul W. Litchfield, yıllık 2.500 dolar maaşla, fabrika müdürü, lastik tasarımcısı, kauçuk bileşik uzmanı ve personel şefi olarak göreve başladı. Tıpkı patronu gibi Litchfield da, yüzyılın başındaki Amerikan teknolojisi ve teknik bilgisine sahip olmanın güveni vardı. Goodyear'ın lastik ürünleri için uygulanabilecek her türlü yeni uygulamayı takip etti. Wright Kardeşler'in ilk uçuş denemelerinden altı yıl sonra 1909'da Goodyear uçak lastiği üretmeye başladı. O sırada Amerika'da faaliyette olan uçak sayısı yüzden azdı.

Havacılığın potansiyeline duyulan bu ilgi, uzun vadeli bir takıntıya dönüştü. Litchfield 1910 yılında Avrupa'ya gittiğinde, havacılık alanında Avrupa'da yaşanan gelişmeleri inceledi. Kauçuğu, kumaş üzerine yaymak için bir teknik geliştirmiş olan İskoçya'daki North British Company'yi ziyaret etti. Goodyear'ın düz yüzölçümüne lastiğinin teknik özelliklerini verip, bu işlemin ekipmanını ve Amerika'daki kullanım hakkını satın aldı. North British ayrıca, ekipmanın çalıştırılması için iki İskoç teknisyenini de onlara verdi.

Birkaç ay içinde, kauçuklandırılmış kumaş Wright Kardeşler tarafından benimsendi (bu bahsettiğimiz olay, uçakların yapımında uçurtma tasarımlarının baz alındığı ve çoğunlukla ahşap ve kumaşın kullanıldığı zamanlarda oluyordu). Birkaç

yıl içinde de Goodyear'ın kumaşı, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki uçakların çoğunluğunda kullanılır hale geldi.

Her ne kadar Goodyear'ın ilk girişimi pek başarılı olmasa da, kauçuklandırılmış bu kumaş, uçaklardan daha hafif olan taşıtlar için de zamanla kullanışlı hale geldi. Hava gemisi Akron'un, Amerika Birleşik Devletleri'nden Avrupa'ya ilk kıtalararası yolculuğu yapması amaçlanmıştı. 2 Temmuz 1912 yılının bir şafak vaktinde Atlantic City'den başladığı yolculuk, balonun, okyanus üzerinde bilinmeyen bir nedenle patlamasıyla yirmi üç dakika içinde sona erdi. Beş mürettebattan bir daha hiç haber alınamadı.

Ancak Goodyear yönetimi, havadan hafif uçan taşıtlarla yolculuk yapılabilmesine hâlâ inanıyordu ve Birinci Dünya Savaşı onlara bunu ispat etme şansı verdi. Goodyear, gözetleme ve keşif amacıyla yaklaşık bin adet balon ve altmış adet hava gemisi ile zeplin üretti. Zeplinler, kıyı sularının üzerinden alçak uçuşla dolaşmak ve düşman gemilerini aramakta oldukça kullanışlıydı.

Bu arada, zeplinler ile hava gemilerinin birbirinden farklı şeyler olduğunu söyleyelim (zeplin adı, bu taşıtı icat eden Count Ferdinand von Zeppelin'den gelmektedir). Aradaki fark, hava gemilerinde gazı hapsetmek için bükülmez katı çeperlerin; zeplinde ise, içindeki helyum veya hidrojenin basıncıyla şeklini koruyan esnek çeperlerin olmasıdır.

Savaşın sona donanma, hava gemileri araştırmasına hız verdi. Düşmanın hava gemilerinin, görüş mesafesinin çok kötü olduğu şartlarda bile ağır yükleri nasıl kolaylıkla taşıdığı görülünce, bir hava gemisinin üretilmesi için 1921 yılında Almanya'da zeplin çalışmaları başlatıldı. Gemiye, USS Los Angeles adını verdiler. Donanma, zeplinin, Almanya'dan New Jersey'e toplam seksen bir saatte uçmasından çok etkilendi. Goodyear'a, zeplin tasarımının Amerika'daki kullanım hak-

larını satın almalarını teklif ettiler. Sonuçta Goodyear-Zeppelin Corporation kuruldu. 1926 yılında Almanya, Graf Zeppelin'inin yapımını tamamladı. Bu zeplin, sonraki dokuz yıl boyunca, okyanusu 144 kez geçerek yaptığı toplam 544 uçuşta, milyonlarca mil boyunca havada kaldı ve 13.110 yolcu taşıdı.

Ne yazık ki bütün zeplinler bu kadar güvenli değildi. 1930 yılında bir İngiliz hava gemisi, Fransa'da düştü ve içinde bulunan elli dört kişiden kırk sekizi hayatını kaybetti.

Goodyear'ın iki hava gemisi, Akron II ve Macon da benzer trajedileri yaşadı. Akron II, New Jersey kıyılarına düşerek içindeki yetmiş altı kişiden, aralarında Donanma Havacılık Bürosu Başkanı Tümamiral William A. Moffett'in de bulunduğu yetmiş üçünün ölümüne neden oldu.

Bir ay önce, 11 Mart 1933'te Macon'a Moffett'in eşinin adı verilmişti. İki yıl sonra ise, San Francisco'daki üssünden havalandı ancak fırtınaya yakalanarak denize çakıldı. İronik olan şey, iki yıl önce ölen tümamirali yâd etmek amacıyla üssün adının Moffett Field olarak değiştirilmiş olmasıydı.

Hava gemilerinin en son büyük kazası, 6 Mayıs 1937 yılında, Alman zeplini Hindenburg'un, New Jersey'den havalandıktan hemen sonra alevler içinde kalmasıyla gerçekleşti. Önceki felaketlere nazaran bu kazada daha az insan hayatını kaybetti. Doksan yedi yolcu ve mürettebattan yalnızca 35'i ölmüştü ancak bu kaza, bütün muhabirlerin ve gazete fotoğrafcılarının önünde gerçekleştiği için, felaketin görüntüsü bütün dünyada büyük bir etki bırakacak şekilde yayılmıştı.

(Yarım yüz yıl boyunca insanlar, Almanların, Hindenburg gemisinde ateşe dayanıklı helyum yerine neden yanıcı olan hidrojeni kullandığını merak ettiler. Başka seçenekleri yoktu da ondan. Helyum, yalnızca Amerika'da bol miktarda olan oldukça nadir bulunabilen bir doğal gazdır. Almanya'yı yöneten Nazi tehdidinin farkında olan ABD Hükümeti, Alman-

ya'ya helyum satmayı reddederek, onları Hidrojen kullanmaya zorlamıştı.)

Dünyanın, havadan hafif taşıtlarla yolculuk yapmaktan artık vazgeçtiği 1930'lu yıllarda Goodyear, araştırma ve reklam amaçlı kullanılmak üzere hâlâ zeplin üretmeye devam ediyordu. Şirketin 1929 yılında, her biri dört yolcu ve bir de pilot kapasiteli, ülkenin çevresini dolaşan toplam dört küçük zeplini vardı. Goodyear, zeplinlere American's Cup uluslararası yat yarışlarındaki Amerikalı yarışmacıların adlarını vererek böylece altmış yıllık bir geleneğini de başlatmış oluyordu. Bu dört zepline Pilgrim, Puritan, Mayflower ve Vigilant adları verildi.

İkinci Dünya Savaşı başladığında şirket, gözetleme ve keşif amacıyla toplam 168 zeplin üretti. Kıyı şeritlerini ve onlara eşlik eden donanma deniz taşıtlarını gözetledi. İçlerinden bir tanesi, ardında asla çözölemeyen bir de gizem bıraktı. 16 Ağustos 1942'nin sabah saatlerinde hava gemisi Ranger, San Francisco Körfezi'nden, iki mürettebatla Treasure Adası'na doğru havalanmıştı. İki adet denizaltı tahrip bombası taşıyordu. O öğleden sonra Daly City sakinleri, San Francisco yarımadasının aşağılarındaki bir yerleşim yerinde bulunan sokağın ortasına gayet güzel bir şekilde iniş yapmak üzere alçalan bir zeplin görünce şaşkınlıklarını gizleyemediler.

Zeplinin yakıtı ve helyumu vardı, pilleri doldurulmuştu, telsizi çalışıyordu, acil durum şişme botu ve paraşütleri yerindeydi. Her şey normal görünüyordu, küçük birkaç detay dışında: Zeplinin kapısı açıktı; bombalardan biri gitmiş ve mürettebatın her ikisi de kayıptı. O iki mürettebattan bir daha haber alınamadı. Donanma bu olayı tatmin edici bir şekilde açıklayamadı.

Goodyear'ın zeplin çalışmalarının bir başka dalı, Macy'nin şükran günü geçidinde görülen şu dev balonlardı.

İkinci Dünya Savaşında Müttefiklerin Normandiya'yı işgal etmek için hazırlandıkları sırasında, Almanları şaşırtmak için benzer tipte balonlar kullanılmıştı. 1944 yılında Alman keşif uçakları, gece yarısı İngiliz limanlarında görünen ve birkaç gün sonra aniden kaybolan, sonra birkaç gün sonra yeniden ortaya çıkan bot, tank, kamyon ve ağır mühimattan oluşan dev filolar görüldüğünü rapor etmeye başlamışlardı. Goodyear'ın balon tasarımcıları, ağır mühimmat ve deniz taşıtlarının şişirilebilen kopyalarını üretmişlerdi. Karanlıktan faydalanan Müttefik kuvvetleri, bu balonları bir limana yerleştiriyor ve bir sonraki gün görülebilmesi için de şişiriyorlardı. Birkaç gün sonra, bu balonların havası iniyor ve başka bir limana götürülüyordu. Bu "büyük dalavere" sayesinde Almanlar, Avrupa kıyılarını, kafaları karışmış ve dağınık bir halde savunmak durumunda kalmışlardı.

Savaştan sonra Goodyear, zeplinlerden beşini ordudan geri satın aldı (Daly City'deki esrarengiz zeplin Ranger dahil) ve bunları reklam amaçlı olarak kullanmaya başladı. Ancak şirketin yöneticileri, bu zeplinlerin ne kadar değerli olduğunun farkında değillermiş gibi görünüyorlardı. 1958 yılında şirketin yönetim kurulu, zeplinlerin işletme ve bakım masraflarından kurtulmak için hepsini emekliye ayırmayı düşündü. Ancak bu plan, Goodyear'ın halkla ilişkiler müdür Robert Lane'in son dakika hamlesiyle suya düştü. Zeplinlerin ne kadar değerli olduğunu gösterebilmek için, Mayflower turne ekibini, doğu kıyı şeridine gönderen altı aylık dolu dolu bir maraton düzenledi ve bu etkinlik, basında öyle büyük bir yer edindi ki, şirket zeplinleri atmama kararı aldı.

Mevcut zeplinler: Los Angeles'ta bulunan *Eagle*; Ohio Akron'da bulunan *Spirit of Akron*; Florida'da bulunan *Stars and Stripes* ve İtalya'nın Roma şehrinde bulunan *Europa*.

Goodyear Zeplin'i tanıyalım:

– Goodyear Zeplini'nin İngilizce ismi olan Blimp, İngiltere Kraliyet Donanma Havacılık Servisi'nden Teğmen A. D. Cunningham'a dayandırılır. 1915 yılında, şişirilmiş hava gemisinin çeperine tuhaf bir şekilde baş parmağıyla vurmuş ve çıkan sesi ağzıyla taklit ederek “blimp! blimp!” demiştir.

– Goodyear Zeplinleri'nin ışıklı göstergelerinde, 130 kilometrelik kabloyla bir bilgisayara bağlanan toplam 7.650 mavi, yeşil, kırmızı ve sarı otomatik stop lambası bulunur.

– Zeplinler, 59 metre uzunluğunda, 18 metre yüksekliğinde olup 5.740 metreküp helyum gazı içerir. Helyum, normal bir balondaki gibi hızlı bir şekilde azalmaz ancak dört ayda bir tamamen doldurulmalıdır. Saatte 70 ila 80 kilometre hızında yaklaşık 800 kilometre gidebilir. Her zeplinde, beş pilot, değişken vardiya ile çalışan on yedi destek mürettebat ve bir de halkla ilişkiler temsilcisi vardır.

– Zeplinler toplam dokuz yolcu taşıyabilir. Koltuklarda emniyet kemeri yoktur.

– Zeplinin çeperi, bir gömlek yakası kalınlığındadır ancak neopren uygulanmış Dacron^(*) malzeme oldukça kuvvetlidir. Bu gönülleri ferahlatan bir haberdir çünkü Goodyear raporlarına göre zeplinlere, yılda yirmi kez ateş edilmektedir. 1990 yılında bir adam, uzaktan kumandalı bir uçak maketiyle, kasti olarak zeplinde 100 cm genişliğinde bir delik açma iddiasıyla tutuklandı ve cezalandırıldı. Zeplin çok fazla helyum kaybetmesine rağmen, neyse ki güvenli bir şekilde iniş yapabilmisti.

(*) Polietilen tereftalat - Polyester ürün grubundan bir termoplastik polimer reçinedir. PET ya da PETE olarak da adlandırılan bu ürün, sentetik kumaşlarda, gıda ve sıvı kaplarında kullanılır. Dacron, bu ürünün ticari markalarından birisidir. (ç.n.)

– Zeplinlerin gerçekleştirdiği ilk televizyon yayını, 1960’ın ortalarındaki Orange Bowl maçıydı. Bu tarihten sonra zeplinler, her yıl yaklaşık 90 televizyon programında kullanıldı. Goodyear bu hizmet nedeniyle kanallardan para talep etmiyor çünkü bu yayınların yarattığı propaganda imkânı, bu ücretsiz hizmeti kârlı bir hale getirmiş oluyor. Kameraman, oturduğu yolcu koltuğunda; her şeyi görebildiği, skor tabelasını okuyabildiği ve seyircilerin tezahüratlarını bile duyabildiği yaklaşık 370 metre yükseklikteki açık bir pencereden çekim yapar. Sakin bir etkinlikte pilot, zeplini havada asılı bir halde tutabilir. Ancak pilotlar için en zor spor golftür çünkü motor sesiyle golf oyuncusunun konsantrasyonunu bozmamak veya çimlerin üzerinde herhangi bir gölge bırakmamak için çok dikkatli davranmak zorundadır.

– Şirket, zeplinlerin maliyeti konusunda ağzı sıkı davranmaktadır ancak birkaç yıl önce, zeplinlerin işletme ve bakım giderlerinin yıllık 6 ila 8 milyon dolar olduğunu açıklamışlardı.

– Bir Goodyear zeplininde en azından bir çocuğun dünyaya geldiği söylenir: Babası 1940 yılında zeplin mürettebatının bir üyesi olan Jim Maloney. Görünen o ki bunun onun hayatında bir etkisi olmuş zira Maloney de büyüyünce Goodyear zeplinlerinde pilot oldu.

Popsicle: Buz-kaymak

Şu ana kadar kaç tane ürün on bir yaşındaki çocuklar tarafından keşfedilmiştir? Hiç kuşkusuz epey vardır. Peki bunlardan kaç tanesini ağzınızın içine sokmak isterdiniz?

On bir yaşındaki Frank Epperson, hikâye bu ya, içinde gazoz ve su bulunan bir bardağı, sundurmanın ayazında unuttur. Gazozu ve suyu karıştırdığı çubuk da bardağın içinde kalır. O gece hava sıcaklığı, sıfırın epey altına düşer. Akıllı bir karış havada olan Frank, dışarı çıkınca donmuş gazoz kütlesinden çıkan çubuğu görür. Arkadaşları ve ailesi çok şaşırırlar ve 1905 yılının o gecesinde Popsicle icat edilmiş olur.

Hikâyeyle ilgili bazı detayları merak edebilirsiniz. Örneğin, böyle soğuk bir havada, sundurmanın ayazında kaç kişi soğuk bir içecek içmek ister ki? On bir yaşındaki çocuklardan kaç, gazoz alıp içmeyi unuttur? Epperson'un, ne olacağını merak etmesi ve bardağı bilerek dışarıda bırakması akla mantığa daha yatkın değil midir? Hatta, yıllar sonra patent başvurusu gerektiğinde bu hikâyeyi uydurmuş olması çok daha mantıklı değil midir? Hmmm.

O zaman, bu olaydan bağımsız olarak, on ya da yirmi yıl sonra, yine bizim Frank Epperson'un, Kalifornia, Oakland'daki lunaparkta limonata sattığı günden bahsedelim. Bir insan, bütün gün ayakta durup meyve sıkarsa, o insan artık felsefe yapma noktasına gelir. Epperson da şöyle düşündü: Hayat size limonatayı armağan etmişse, siz de bundan Popsicle (Meybuz) yapmalısınız. Ve yıllar önce sundurmadaki o geceyi hatırladı ve tabiri caizse limonata arabasını fişklemeye karar verdi.

Epperson, bir çubuğun üzerinde dondurduğu içecekleri lu-

naparkta satmaya başladı. Onlara da, ismiyle “icicles”^(*) kelimesini birleştirerek Epsicles adını verdi. Ancak kendi çocukları dahil olmak üzere kimse bu isimden pek etkilenmiş benzemiyordu. Hatta çocukları “pop’s cycles”^(**) diyorlardı ve nihayetinde bu isim, biraz değişikliğe uğrayarak kalıcı hale geldi; Popsicles oldu.

Birkaç yıl önce, Harry Burt adında bir adam, dondurmanın yere düşmesini önleyen bir metot bulmuş ve bu ürüne Good Humor^(***) adını vermişti. Ancak Epperson’un, Popsicles’a patent alma girişiminde olduğunu duymak ona kötü bir şaka gibi geldi çünkü bu benzerliğin, tesadüf olmadığını düşünüyor-du. Burt, 1923 yılında Epperson’un patentini protesto etti. İkisi, sonunda bir uzlaşmaya vardılar: Epperson, yalnızca meyve sulu ya da buzlu ürünler yapacaktı ve sütlü karışımları Burt’e bırakacaktı (yıllar sonra bu iki şirket birleştirildi).

1920’li yıllarda Popsicles, yazın yapılan açık hava etkinliklerinin aranan ürünü haline gelmişti. Büyük Buhran geldiğinde şirketin kârı hızlı bir şekilde düştü. Buna yanıt olarak şirket, bugün de satılan İkiz Popsicle’ı üretti. Böylece iki kardeş, beş cent’lik bir Popsicle’ı paylaşabiliyorlardı.

Yıllar önce Epperson, her Popsicle’ı, geniş bir test tüpünde birkaç saat süren iki ayrı işlemden geçirerek donduruyordu. Şimdilerde bu işlem sekiz dakikada bitiyor. Kalıplar, çok soğutulmuş salamura suyuna daldırılıyor ve donacak sıvının formülü, bu kalıplara şırınga ediliyor. Sıvı onu tutacak kadar katılaştığında ise çubuklar yerleştiriliyor. Dondurulduktan sonra bütün kalıplar azıcık ısıtılıyor. Sertleşmiş Popsicle, kalıplardan çekip çıkarılıyor ve donarak Popsicle’a cilalı parlaklığını veren suya daldırılıyor. 36 farklı aromalı Popsicle’ın en çok satan ilk üç aroması, geleneksel tadı olan portakal, kiraz ve üzüm.

(*) İng. Sarkıt şeklinde buz. (ç.n.)

(**) İng. Babamın Çemberleri. (ç.n.)

(***) İng. İyi Şaka. (ç.n.)

Reader's Digest: Kısa bir hikâye

Reader's Digest'i bir tarih yanılığısı, sıralanmış bir dizi Norman Rockwell resmi ya da tüm gerçek Amerikalıların; Tanrı'ya, Cumhuriyet'e, Bayrağa, güçlü bir askeri savunmaya, rolleri en baştan belli tek eşli heteroseksüel evliliklere ve çok çalışmanın yararlarına karşı sarsılmaz bir inanç duyarak küçük kasabalarda yaşayan gerçek birer Beyaz olduğu, başka bir zaman ve başka bir mekânın kalıntısı olarak görmek kolaydır.

Bu doğruysa, Dünya, zaman kavramı sapmış, beyaz ortadirek Amerikalıyla dolmuş demektir çünkü *Reader's Digest* her ay, bastığı 28 milyon sayıyla 170'den fazla ülkede ve 17 farklı dilde, toplam 100 milyon kişiye ulaşmaktadır. Yalnızca küçük kasaba vatandaşları değil, Amerika'daki tüm ailelerin dörtte biri bu dergiye üyedir: New York'taki birçok insan, *Times*'tan; Bostonlular, *Boston Globe*'dan ve San Franciscolular da *San Francisco Chronicle*'dan çok Digest okurlar.

Sağlık, siyaset, din, olumlu düşünce, ilham, kahramanlıkla dolu gerçek hayat öyküleri ve mizahla ilgili orijinal öyküleri ve yeniden yapılan baskıları ile birlikte bir sayısı, size, bu derginin neden bu denli geniş ve yaygın oluşuyla ilgili çok az ipucu verir. İlgisiz bir okuyucu, bu derginin, piyasada bir raddeye kadar başarılı olabileceğini tahmin edebilir ama 28 milyon sayı diyoruz! Buna akıl sır ermez. *Reader's Digest* fikrinin, ülkedeki bütün büyük yayınevleri tarafından ilk başta reddedilmesi de belki bu yüzden pek sürpriz değil.

Her şey, Midwestern'deki(*) bir bakanın on yedi yaşındaki

(*) İng. Orta Batı. Amerika'nın dört coğrafik bölgesinden biri. (ç.n.)

oğlu DeWitt Wallace'ın, 1907 yılında liseden atılmasıyla başladı. Bir yıl boş boş gezindikten sonra California Üniversitesi'ne kaydoldu ancak kısa bir süre sonra oradan da atıldı.

Wallace, çalışmak için amcasının Colorado'daki bankasına gitti ve orada, büyük bir iştahla okumaya başladı. Okuduğu iyi makaleleri özetleyen not kartları tutmaya başladı. Birkaç yıl sonra St. Paul'e döndü ve *The Farmer* isimli bir dergi için tanıtım yazıları yazmaya başladı. Bir gün, hükümetin broşürlerini okurken, çiftçilerin birçoğunun, kendilerine yardımcı olabilecek bilgilerin farkında olmadıklarını anladı. Wallace, erişilebilecek yayınları tanıtan broşürleri bir araya getirdi ve arabasına atlayarak bu broşürleri müşterilerine dağıtmaları için kırsal kesimdeki bankalara satmaya karar verdi. Orta Batı bölgesinde toplam 100 bin broşür sattı. Montana'daki bir yatakhane de uzanıp yattığı bir gece, buna benzer bir şeyi, genel okuyucu kitlesi için de yapabileceğini düşünmeye başladı.

1916 yılında, tebrik kartları satan bir şirkette posta siparişi müdürü olarak çalışmak için St. Paul'e döndü. Bu işten sıkıldığı sıralarda, patlak veren Birinci Dünya Savaşı için derhal askere alındı. Fransa'daki çatışmalarda, taburunun yarısı öldü ve Wallace da bir şarapnel parçasıyla boynundan, burnundan, karnından ve akciğerlerinden yaralandı. Askerliğinin kalanını bir Fransız hastanesinde geçirdi.

Hastanedeyken zamanını Amerikan dergilerini okuyarak geçirdi. O günlerde dergilerdeki yazı tarzı, bugünkünden daha ağdalıydı (bunun bir nedeni, o dönemin daha yazınsal ve daha yavaş yaşanan bir dönem olması; diğer bir nedeni de, yazarların kelime başına para almalarıydı). Wallace bir deneme yaparak, yazarların kendi sözcüklerini olabildiğince koruyup makaleleri kısaltarak yeniden yazmaya başladı. Sonunda, yazıların lezzetini ya da anlamını kaybetmeden en azından yüzde

75'inin kısaltılabileceği sonucuna vardı.

Wallace'in Amerika'ya döndüğü 1919 yılında, popüler edebiyatı "kısaltma" tekniğini iyice mükemmelleştirdi. 1920 yılının Ocak ayında, artık *The Reader's Digest*'i dediği örnek bir sayı hazırladı. Bu ilk sayı, "Konuşmaya başlama sanatı" "Ağırlığınızı nasıl kontrol edebilirsiniz?" "İnsanlar neye gülerler?" ve "Amerika'nın en ünlü cinayeti" gibi başlıklarla diğer dergilerden alınıp yeniden basılan, "değeri ve ilgisi hiç azalmayan" kısaltılmış toplam otuz bir yazıyı içeren *Digest*'in şimdiki sayılarına da ciddi bir biçimde benzemektedir.

İlk sayıdan birkaç yüz tane çoğaltıp ülkenin her yanındaki yayınevlerine gönderdi. Tek istediği, içlerinden birinin bu fikri beğenmesi ve onu editör olarak işe almasıydı. Ancak hepsinden teker teker ret yanıtı aldı. Bazıları nedenini de yazmıştı: *Woman's Home Companion*'ın editörü, dergilerin makale yayımlamasının tek nedeninin, reklâm verenlerin ilgisini çekmek olduğunu yazdı. Odak noktası yalnızca makaleler olan bir dergiyle neden ilgilenecekti ki? Yalnızca William Randolph Hearst, o da çok düşük bir tonda cesaretlendirdi. *Digest*'in, ileride 300 bin abonelik satış rakamına ulaşabileceğini ancak şirketinin, böyle düşük sayılarla ilgilenemeyeceğini söyledi.

Wallace, bütün parasını deneme sayıları için harcamıştı ve bu olanlar çok zoruna gitmişti. Bu işten vazgeçip enerjisini, YMCA'da sosyal hizmetler görevlisi olarak çalışan çocukluk arkadaşı Lila Bell Acheson'u tavlama yöneltti.

Wallace, Pittsburgh'da Westinghouse'ın tanıtım işlerini yapan bir şirkette işe girdi ancak kısa bir süre sonra kovuldu. Acheson yine de onunla evlendi ve dergileri kendisinin basması için onu cesaretlendirdi. Doktorlar, hemşireler, profe-

(*) Derginin İngilizce adı, Türkçeye "Okuyucular İçin Özetler" olarak çevrilebilir. (ç.n.)

sörler ve öğretmenlerden oluşan listelerden, abone olabileceğini düşündüğü kişilere tek tek davet göndermeye başladı. Sonraki birkaç ay boyunca Wallace, yıllar sonra bilgisayarların kullanılmaya başladığı zamanlarda Digest'in başarıyla kullandığı doğrudan kişiye özel postalama metodunu keşfetti: "Sevgili John Smith, 1313 Mockingbird Lane'de havalar nasıl?"

Tek sorun, dönemin, bu işi çok daha basitleştirecek olan bilgisayarların bulunmasından birkaç on yıl önce olmasıydı. Wallace dört ay boyunca, yeni dergisini tanıtan, paralarını geri ödeme garantisi veren ve abone olmak isteyip istemediklerini sorduğu mektupların giriş kısımlarını kendi eliyle yazdı. Şartlı abonelikler ve paralar damlaya damlaya göl olmaya başlamıştı.

Wallace'lar, abonelik sistemiyle topladıkları 5 bin dolara ek olarak 1.300 dolar daha borç alıp The Reader's Digest'in, Şubat 1922, Yıl 1, sayı 1'inden beş bin adet bastılar. İlk sayı, iç sayfalarda kullanılan beyaz kâğıtla yapılmış bir kapakla resimsiz, renksiz ve reklamsız olarak toplam 62 sayfa olarak çıktı (Digest, reklam almama ilkesini 33 yıldır sürdürmektedir).

Wallace'lar New York'a taşınıp Minetta Lane'de, kaçak bir meyhanenin altında bir ofis kiraladılar. İlk beş bin sayı matbaadan geldiğinde Wallace'lar, dergileri alıp adreslere dağıtmaları için üst kattaki meyhaneden birkaç müdavimi ve yolun aşağısındaki "halkevi"nden birkaç kadını işe aldılar.

Heyecan ve korkuyla karışık bir halde o gece birinci sayıyı gönderdiler. Bir yıllık dergi aboneliği için topladıkları bütün parayı ve hatta daha fazlasını harcamışlar ancak bu parayla yalnızca bir sayı çıkarabilmişlerdi. Abonelerin içinden hatırı sayılır birkaçı parasını geri isterse mahvolurlardı. Aslına bakarsanız, bir sonraki sayı için yeni abone bulamazlarsa zaten batmış olacaktı.

Tasarruf yapmak için, evlerinin bir odasını kiraya verdiler ve beklemeye başladılar. Neyse ki hiç kimse aboneliğini iptal etmek istemedi. Daha da önemlisi, dergi kulaktan kulağa yayılarak yeni abonelerin gelmesini sağladı. Altı ay içinde, 7 bin aboneye ulaşmışlardı.

Deste deste dergilerden ve yazışmalardan bunalan Wallace'lar, Reader's Digest'in bugün de merkezinin bulunduğu, isminde tuhaf bir ahenk içeren Pleasantville(*) adlı küçük bir kasabada bir kır evi kiraladılar. Acheson (uzun yıllar boyunca kendi soyadını kullandı), makaleleri okuyor ve dergiye girebilecek olanları işaretliyordu. Wallace da makaleleri seçiyor, el yazısıyla yazıları kısaltıp kâğıda geçiriyor ve yayıncılardan izin almak için gerekli işlemleri yapıyordu. 1925 yılında abone sayısı 16 bine ulaşınca küçük bir çalışma ekibi kurdular. 1929 yılında abone sayısı 200 bine dayandı ve gittikçe artarak 1936 yılında 1 milyon 450 bin oldu. 1949'da, popüler edebiyatın kısaltılmış hallerini yayımladıkları Reader's Digest Kitapları'nı çıkarmaya başladılar.

Wallace'lar, sonraki 50 yıl boyunca sektörün en tepesinde kalmaya devam ettiler. Müthiş bir zenginliğe eriştiler ve söylenenlere göre vakıf, eğitim, dini, sanatsal ve siyasi organizasyonlara 100 milyon doların üzerinde yardım yaptılar. Her ikisi de 80'li yılların başında hayata veda etti.

(*) Bu kasabanın adı Türkçeye "Keyifli Yer" olarak çevrilebilir. (ç.n.)

Spam, domuz pirzola nasıl bu hale geldi?

Margaret Thatcher, 1943'in Noel yemeğinde onu yedi. Nikita Kruşev, İkinci Dünya Savaşı sırasında Rus ordusunu canlı tuttuğunu söyleyerek onu övdü. Monty Python, onunla ilgili bir şarkı yazdı. İkinci Dünya Savaşı'ndaki Amerikan askerleri, "formlarını kaybetmelerinin nedeni" diyerek onunla ilgili espriler yaptılar. Üreticisi onu "öğle atıştırmalarının Rodney Dangerfield'ı - ona hiç saygı duyulmaz"^(*) diyerek niteli.

Hanımlar beyler, biz burada, aynı zamanda "gizemli bir et" veya (Python şarkısından esinlenerek) "Spam spam spam / sevimli spam, harikasın spam" olarak da bilinen Spam'dan bahsediyoruz. Hakkında en çok iftira atılan ama aynı zamanda en çok tüketilen et olan Spam, bu ülkede yapılan öğle yemeği atıştırmalarının yüzde 75'inde tüketilmektedir. Ülkede kişi başına en çok spam tüketiminin gerçekleştiği Hawaii'de çok meşhurdur (ve istatistiklere bakarsak Hawaii, erkek ve kadın için sırasıyla 84 ve 80'le en yüksek ortalama yaşam süresinin de olduğu yerdir. Sizce tesadüf mü? Öyle olduğunu sanmıyoruz. Belki de sodyum bileşikleri, domuz ürünlerinden çok daha iyi koruyordur).

Spam Kore'de, iyi bir yaşam sürmek için tüketilen, ithal lüks bir gıda olarak düşünülür. Bir teneke kutusu, genelde sevgiliye veya çalışma arkadaşlarına ve iş ortaklarına ve hat-

(*) Rodney Dangerfield Amerikalı bir komedyendir. Yaptığı gösterilerde kullandığı ve onun artık bir markası hâline gelen en ünlü sözü "I don't get no respect"tir. Türkçeye "Bana hiç saygı duymuyorlar" olarak çevrilebilir. Spam adlı ürün için de "It don't get no respect" denilerek, bu söze gönderme yapılmıştır. (ç.n.)

ta yeni evlenenlere hediye olarak verilir. Koreliler onu genel-
de, *kimchi* adı verilen acılı lahana yemeğiyle birlikte kızartarak ya da pirinç ve su yosunundan yapılan suşi benzeri Spam gıdası olan *kimpap* içine sararak yerler.

Her şey bir yana, Spam durup dururken nereden çıktı? Nereden olacak, aşırı domuz kürek etinden. Bütün et üreticileri, hayvanın diğer yerlerine göre daha az bilinen yerlerinden çıkan etlerle ne yapacakları sorunu üzerine kafa yorarlardı. Örneğin domuzların kürek eti, ne jambon olarak satılacak kadar etli ne de salam yapmak için de yeterince yağlıdır. George A. Hormel şirketinin buzdolaplarında yığılan domuz kürek etleri de, 1937’de yöneticilerinden birine bir fikir verdi. Neden bu eti doğrayıp, biraz baharat ve domuzun diğer yerlerinden alınan etlerle karıştırıp jambon benzeri bir hale getirmiyoruz? Sonra onu bir teneke kutunun içine koyup boşlukları, domuzun derisinden ve kemiklerinden artanlarla yapılan jelatinle doldurun - böylece eti, buzdolabına koymaya gerek kalmadan aylarca bozulmadan saklayabilirsiniz.

Denediler ve işe yaradı. Hormel’in baharatlı jambonu (spiced ham), kısa sürede pazardaki yerini aldı. Pahalı değildi, iştah açıyordu, her duruma uygundu ve buzdolabına koymasanız da olurdu.

Artan domuz parçalarından muzdarip olan diğerleri de, kendi özel “baharatlı jambon”larını piyasaya sürdüler. Hormel, kendi ürünlerini taklitçilerden farklı kılacak ismi bulana 100 dolar ödül vereceğini duyurdu. Çalışanlardan birinin kardeşi, “Spiced Ham” (baharatlı jambon) ismini birleştirip spam yapıverdi.

60 kişiden oluşan gezici Hormel Kızları ile Spam’in sabahları, öğlenleri ve geceleri nasıl yenebileceğini gösteren reklam kampanyası, ürünün kullanılmasını teşvik etti (“my Bonnie lies over the ocean” şarkısının melodisine tuhaf bir

şekilde benzeyen “spam, spam, spam, spam / tenekedeki yeni mucizevi etiniz Hormel’den / tadı harikadır, vaktiniz size kalır / ağzınıza layık bir şey istiyorsanız, hemen alın bir spam...” şarkısı ile).

İkinci Dünya Savaşı başladığında, spam’in ucuzluğu, taşınabilirliği ve raf ömrü, spam’in Amerikan askerlerinin öğünlerinin vazgeçilmez bir unsuru haline gelmesini sağladı. spam hakikati, Amerikan yardım paketleriyle müttefiklere de aşılandı. Birçok Amerikan askeri, bu şeyi bir daha asla yemeyeceklerine dair yemin etmiş olsalar da (Dwight Eisenhower bile, orduda bu kadar çok spam olmasından şikâyet etmişti), askerlik bittiğinde spam yeme arzusuyla dolmuş olmalı ki spam satışları, savaştan hemen sonra patladı. Şimdi bile, günde dakikada 228 teneke kutu spam tüketilmektedir.

Müşteri daima haklıdır

*Sorun bizim kötü otomobiller yapmamız değil;
sorun müşterilerin bu kadar rezil oluşu.*

Charles F. Kettering,
Genel Motors Yönetim Kurulu Başkanı, 1925-1949

"Kontrat" sözcüğünü kullanmayın, "anlaşma" deyin. Müşteriniz arsa almak istediğini söylerse altın aramayla ilgili herhangi bir şey sormayın. Soru sorup yanıtı anlamaya yazın. Ona "Gerçek adınız nedir efendim? Gerçek adresinizi öğrenebilir miyim?" sorularını sorun. Anlaşma üzerinde bu şekilde ilerleyin. Unutmayın, anlaşmayı doldurmanıza izin veriyorsa, arsayı almış demektir. Peki, anlaşmanın sonuna geldiğinizde ne yapacaksınız? Sakın ondan imzalamasını istemeyin. "İmzalamak" kelimesinin neden bu kadar olumsuz olduğunu biliyor musunuz? Çünkü hayatınız boyunca size, her şeyi kelimesi kelimesini okumanız, dikkatli olmanız ve asla hiçbir şeyi imzalamamanız söylendi. O yüzden adamdan anlaşmayı onaylamasını isteyin. İmzalamayacaktır ama onaylayacaktır.

The Great Land Hustle kitabında, James O. Foote tarafından aktarılan emlak satışıyla ilgili bir alıntı

Müşterinin, bunun bütün ticaret dünyasını ilgilendirdiğini fark etmesini sağlayın. Onlara doğdukları günden ölecekleri güne kadar süt annelik yapamayız ki. Saldırıya ve sıkışıp kalmaya alışmak durumundalar. İnsanlık, bu sayede eğitilip gelişti.

Amerika Şeker Rafine Şirketi'nden Henry Havemeyer, tüketici koruma kanununu eleştirirken

Kutsal baharatlar: 1960'ların ayak izleri

“Çay” dediğinizde akla yalnızca poşet içindeki Lipton’un gelmesi çok eskiye dayanmıyor. Peki ya bitki çayları? Yirmi yıl öncesine kadar birçok insan bitki çaylarının adını bile duymamıştı. Her şeyi değiştiren Morris J. “Mo” Siegel oldu.

Onulmaz bir hippie olan Siegel, bitki çaylarıyla ilgili bildiklerini deneme yanılma yoluyla elde etti. 1971 yılında karısı Peggy; John Wyek Hay ve Zeisling adlı iki arkadaşıyla birlikte Colorado, Boulder yamaçlarında bitki toplamaya başladılar. Bitki yapraklarını eski sinekliklerin üzerine koyup güneşte kurumasını beklediler ve sonra el örgüsü muslin poşetlerin içine koyup ağzını dikişlediler. 1971 yazında, ellerindeki bütün ürünü, bölgedeki sağlıklı gıda satan mağazanın birine satmayı başardılar.

Sonraki yaz bir arkadaşlarından 5 bin dolar borç aldılar, döküntü vosvos’larını sattılar ve Hay’in annesinden 5 bin dolarlık bir krediye kefil olmasını istediler. Kafadarlar iş merkezlerini, Boulder’ın dışındaki eski bir ağıla taşıdılar. O dönemin modası, modern ve kozmik takma adlar kullanmaktı ve Zeisling’inki de “celestial” (kutsal) idi. Sözcüğün tınısını sevdiklerinden, şirkete de bu ismi verdiler.

O yıl Siegel, ebegümece ile kuşburnunu harmanlayıp, keskin ve hoş bir aroması olan, doğal parlak kırmızı renkli bir karışım elde etti. Bu karışıma Red Zinger (nüktedan kırmızı) adını verdi. Zamanlaması çok iyiydi çünkü artık yiyecekler, bir zamanlar burgere dadanan hippilerin, birdenbire doğal gıdalara, vejetaryenliğe ve diğer “alternatif” yiyeceklere yönelmesiyle bir karşı kültür hareketi simgesi haline gelmişti.

Red Zinger adı [1960'ların tuhaf çerezi "Screaming Yellow Zonkers" (Cırtlak Sarı Zamazingolar)'a bir saygı duruşu], keskin aroması ve içindeki doğal malzemelerin verdiği sağlıklı hissiyatı; geniş paçalı ve paçuli kokulu kalabalığın tam da istedikleri şeylerdi. Siegel bu ürün için; parlak, hülyaya daldıran ve üzerinde şöyle özdeyişlerin yazılı olduğu bir kutu tasarladı:

"Bir insanın, yaşadığı sürece görevinin, yalnızca kendi hayatını iyileştirmek değil aynı zamanda insanlığın ıslah edilmesine de yardımcı olmak olduğuna inanıyorum."

Abraham Lincoln

"Bizler müzik yapıyoruz ve düşlerin düşünüyü kuruyoruz; ıssız dalgırakanlarda geziniyor, sessiz sularda oturuyoruz; bizler bu dünyanın, çıplak aydedenin üzerine parıldadığı yalnızları ve terk edilenleriyiz. Ama görünüşe bakılırsa, sonsuza kadar bu dünyayı harekete geçiren de sallayan da biz olacağız."

Arthur O'Shaughnessy

Red Zinger ve Celestial'in diğer çayları, önce doğal gıda satan mağazalardan başlayıp sonra Safeway şubelerindeki raflara kadar her yerde satılmaya başladı. 1974 yılında Celestial Seasonings (kutsal baharatlar)'in satışları, bir milyon doları aşmıştı.

Geleneksel çay üreticileri, bitki çaylarını o ana kadar, sıcak sudaki vıcık vıcık otlar olarak görüyorlardı. Bitki çaylarının piyasayı darmadağın ettiği artık somut bir gerçek haline gelince, verdikleri ilk tepki rekabete girmek olmadı; aksine, hükümete sızlanmaya başladılar. 1897 yılındaki yasada, her-

hangi bir şeyin yasal anlamda “çay” olarak kabul edilmesi için, çay bitkisi olan kamelyadan yapılması gerektiği yönünde muğlak bir ifade buldular ve hükümetin, bu maddeyi uygulaması için dilekçe verdiler. Uğraşları işe yaramayınca, genellikle Celestial Seasonings’in acayip isimlerini ve paketlerini taklit ederek kendi ürün gamlarını oluşturdular.

1984 yılında Siegel, Celestial’i kelimenin tam anlamıyla devasa peynir ve salata sosu şirketi Kraft Inc.’e sattı. Kraft’ın ödediği miktardan payına düşen 36 milyon doları alıp, kendini keşfetmek için 83 yaşına kadar gezerek dünyanın bütün büyük ülkelerine gitti. “Güney Afrika’ya gittiğimde, çok tuhaf bir şekilde, toprağı öpmek istedim çünkü bu benim gittiğim son ülke olacaktı,” diyordu bir röportajında. “O hafta boyunca içimde devasa bir boşluk hissediyordum.”

Bu varoluşçu sorunları, Dünya açısından baktığımızda, 1990 yılında, biyolojik olarak ayrıştırılabilen deterjan, geri dönüşümlü çöp poşeti ve çevreye duyarlı başka malzemeler üreten bir şirket kurmasıyla sonuçlandı. Bu sırada, eski şirketinin çalışanları da, kendi varoluşçu sorunlarıyla uğraşmaktaydılar. Kraft’ın, Siegel’in yerleştirmiş olduğu saatsiz çalışma ve serbest giyim ortamını tehdit eden kurumsal ilkelerine ayak uydurmaya çalışıyorlardı.

Kraft, şirkete bir giyim kuşam disiplini getirdi ve modern şirket hayatına uygun diğer prensipleri de oturtmaya başladı. Ayrıca Celestial’in, bir çayı piyasaya sürmeden önce ciddi ve kapsamlı bir pazar araştırması yapması gerekiyordu. Bu, çayları test etmeleri için kilise gruplarının ve kadın derneklerinin davet edildiği ve hatta bu ayrıcalık için kişi başına 3.50 dolar ücret talep edildiği Celestial gelenekleriyle taban tabana zıttı. Kraft ayrıca, Celestial Seasonings salata sosları ve paket baharatlar için de planlar yapmaya başlamıştı.

Sonunda anlaşıldı ki, Kraft’m Celestial olmadan yola de-

vam etmesi her iki taraf açısından da çok daha iyi olacaktı. Celestial şirketinin kuruluşu, 1970'lerin bir aynası ise, Kraft'tan kopup "özgürlüğüne" kavuşması da 80'lerin sonrasının tipik bir resmidir.

Önce Kraft, kurumsal kalın kafalılığını gösterecek şekilde Celestial'i, 1988 yılında ezeli rakibi Lipton'a satmaya çalıştı. Diğer bir rakip olan R.C. Bigelow Teas, antitröst gerekçeler ileri sürerek satışın durdurulması yönünde dava açtı. Dava mahkemelerde sürünürken Kraft, tütün devi Philip Morris, Inc. tarafından iradesi dışında satın alınma tehlikesiyle karşı karşıya kaldı.

Fillerin tepişmesi sırasında ezilen çim olmaktan korkan Celestial yönetimi, dikkatini Boston'daki yedi kaldıraç uzmanından oluşan bir yatırım firması olan Vestar Capital Partners Inc.'e çevirdi. Vestar, Celestial'i satın alma teklifi yapmak için fon sağlamayı kabul etti. Baskı altında kalan ve Philip Morris'i başından defetmesi için acil sermayeye ihtiyaç duyan Kraft, 60 milyon dolar karşılığında Celestial'i onlara satmaya karar verdi.

Şimdi kendini bir borç batağının içinde bulan Celestial, başkanı ve yönetim kurulu başkanı olarak yeniden Mo Siegel'i işe aldı. Siegel ve Vestar, yüzde 31'lik payı kendilerinde, yüzde 20'lik payı çalışanlarında tutup, kalanını da 35 milyon dolara satarak şirketi 1993 yılında halka açmaya karar verdiler.

Bütün bunlar olurken bir yandan da saatleri söktüler, eski giyim kuşam geleneğine geri döndüler ve çayları denemeleri için yeniden kadın derneklerini davet etmeye başladılar.

KFC, dünyayı nasıl kızarmış tavuk müptelası yaptı?

Harlan Sanders'in hayatını değiştiren iki şeyden birisi orta yaş bunalımı, diğeri de Will Rogers isimli kovboy filozofunun yaptığı bir gözlemdi.

1930 yılında Rogers, radyodaki programında şöyle bir gözlem yaptı: "Bakın size ne söyleyeceğim: Hayat kırkında başlar." Bu söz şu anda bir klişe olsa da ilk söylendiğinde yeniydi ve Harlan Sanders üzerinde de büyük bir etki bırakmıştı. Sanders da, tesadüf bu ya kırklı yaşlarına gelmişti ve büyük bir bunalımın sancısı içindeydi. Hayatına dönüp baktığında, yaptığı her şeyde başarısız olduğunu ve işlerin iyiye gideceğine dair hiçbir umudun olmadığını fark ediyordu.

14 yaşında okulu bıraktıktan sonra kendini yollara vurdu. Rençper olmayı denedi ama sevmeydi. 16 yaşında tramvay kondüktörü oldu ancak birkaç hafta sonra kovuldu. Orduya girmeyi denedi ama nefret etti. Birkaç yıl sonra da atıldı. Nalbantlık yaptı ancak geçimini sağlayamadı.

Sonunda sevdiği bir işte çalışmaya başladı: Southern Demir Yolu'nda lokomotif ateşçisi oldu. Nihayet işleri rayına oturttuğunu düşündüğü sırada sevgilisiyle evlendi. Birkaç ay sonra eşi, hamile olduğunu söyledi. Tam da o gün karısına, işten atıldığını söylemek üzereydi.

Hemen iş aramaya başladı. Bir gün eve döndüğünde, hamile karısının bütün eşyaları sattığını ve annesinin evine döndüğünü anladı. Demir yollarında benzer işlerde çalıştı ve bir yanda da mektupla hukuk dersleri almaya başladı ama bunu da bırakmak zorunda kaldı. Lastik sattı. Sigortacılık yaptı. Feribot işletti. Sekreter olarak çalıştı. Her zaman başarısız bi-

ri olacağını düşündü.

İşte Will Rogers'ın yaptığı bu gözlem, Sanders'ı kabuğundan çekip çıkardı. Kırkından sonra başlayan yeni hayatında, tamamen farklı şeyler yapmaya karar verdi. "Ta yukarılardan" Florida'ya doğru uzanan 25 no'lu otobanın üzerinde Kentucky sınırlarında küçük bir benzin istasyonu kurdu. İstasyonun içine küçük bir restoran açarak yolculara yiyecek satmaya başladı.

Sanders, verdiği yiyeceklerin çok özel olmadığını fark etti. Yeni yiyecekler üretmeye karar verdi. Tadı tuzu olmayan kızarmış tavuklarını hal yoluna koymaya çalışırken, bir yandan da kendini baharatlara verdi. Baharatlarla haftalarca süren araştırmasının sonucunda, kendi kutsal kâsesini^(*) buldu - 11 bitki ve baharattan elde edilen Harlan Sanders Kentucky Fried chicken (kızarmış tavuk) gizli tarifi.

Sanders, yiyeceği istasyonunda servis yapmaya başladı. Kızarmış tavuğu, yöre halkı ve müdavim seyahatçiler arasında ünlendi. Hatta Kentucky valisi Ruby Laffon, yol üstü lezzetlerine yaptığı katkıdan dolayı 1935 yılında kendisine Kentucky eyalet nişanı verdi. Bu nişan pek öyle önemli bir şey değildi (Kentucky eyalet nişanını almayı dövyüyorlardı) ama Harlan, albay unvanından^(**) hoşlandığı için bunu sürekli kullanmaya başladı.

Sanders hayatında ilk defa bir şey başardığını hissediyordu. Hayatı rayına oturmuştu. Otoyol müdürlüğü, eyaletler arası yolcular için yeni bir yol yapmaya karar verene kadar iş-

(*) Holy Grail. Efsaneye göre Hz. İsa'nın, son yemekte şarap ya da su içerken kullandığı kap. (ç.n.)

(**) ABD'nin bazı eyaletlerinde verilen onur nişanının İngilizce adı Colonel'dir. Kentucky eyaletinde Sanders'a verilen nişan da Colonel nişanıdır. Colonel İngilizce'de aynı zamanda Albay anlamına gelir. Burada Colonel'in ikili anlamına yapılan göndermeyi Türkçeye olduğu gibi aktarmak mümkün değildir. (ç.n.)

leri uzun bir süre yolunda gitti. Yeni yol, Sanders'in benzin istasyonundan 11 kilometre uzaktaydı. Dalga dalga akan arabaların ayağı birden kesilmeye başladı.

Yine de sadık birkaç müşterisi, o ünlü tavuklardan almak için yollarını değiştirip istasyona geliyorlardı. Sanders ucu ucuna geçinebiliyordu. Yıllar böylece geçti. Sanders'ı yenisinden harekete geçiren şey 65 yaşında emeklilik maaşı almaya başlaması oldu.

Hiçbir şey hissetmeyen ancak geleceğinin de güvende olduğunu bilen bir halde, bu ilk maaşından gelen parayla, kızarmış tavuğunun özel tarifini, diğer restoranlara imtiyazlı bayilik (franchise) şeklinde vermeye karar verdi. Bölgeyi dolaştı ve tavuğunu satabileceği potansiyel yatırımcı ve restoranları gezdi.

Birçok restoran onunla anlaşmayı kabul etti. Sanders, tarifin imtiyazlı bayilik hakkını verirken herhangi bir ücret istemedi. Baharatlı gizli karışımı verdi ve onlardan bu lisans karşılığında, yalnızca bir onurlandırma sistemi olarak, parçalarına ayırdıkları ve sattıkları her tavuk için ona beş cent vermelerini istedi.

Geçmiş günleri "ilk başta işler yavaş ilerledi ancak sonra tutmaya başladı. Sonunda Bay Woolworth'ün, 'ne alırsan beş cent' dükkânlarıyla nasıl oluyor da bu kadar büyük bir iş kurabildiğinin farkına vardım. Meğer bu bozukluklar damlaya damlaya göl oluyormuş" diye hatırlıyordu.

Peki bu gizli karışımın içinde ne vardı? Bunu sadece birkaç kişi biliyor. Albay, imtiyazlı bayilik vermeye başladığı sırada iki farklı baharat şirketiyle anlaşmış ve gizli formülün yarısını birine, diğer yarısını da ötekine vererek, her ikisinin aynı anda formüle ulaşmasını engellemişti. Ancak bir "ayaküstü gıda avcısı" olan Gloria Pitzer, Dallas Talk Show programına katıldığında, Albay telefonla canlı yayına katılıp ona,

bu formüldeki baharatların herhangi bir aktarda bulunabileceğini söylemişti. Pitzer, üç kap un, bir çorba kaşığı kırmızı biber, iki poşet Lipton Coup-A-Soup ve iki poşet Seven Seas İtalyan Sosu'nu birleştirip onun tarifine çok benzeyen bir tat elde ettiğini söylediğinde Albay'ın yanıtı şöyle oldu: "İşte şimdi çok sıcaksın!"

Albay, yürüttüğü ticari işleri 1964 yılında Louisville'deki birkaç girişimciye sattı. Bu girişimciler de işin tümünü, 1971 yılında dönemin çeşitlilik ve her dala yayılma çılgınlığına kapılan alkollü içki üreticisi Heublin, Inc.'ye sattılar. Albay, formülüyle yapılanlardan pek hoşnut değildi. Ürünü canlandırması için şirket tarafından işe alınmıştı ancak fikirlerini kendisine saklamalıydı. Yine de Albay, dokuz köyden kovulma pahasına gerçekleri söyleyebilecek kadar yaşını başını almıştı ve çok iyi gelir getiren pozisyonuna bakmadan, memnuniyetsizliğini dile getirdi. Gazetecilerle yaptığı röportajlarda, yeni üretilen "süper gevrek" tavuğu "tavuk üzerine saplanmış kızarık aptal hamur topu" ve tavuk suyunu da "duvar kâğıdı tutkalı" olarak tanımladı. "14 yılda her şeyi berbat ettiler. İyi bir tavuk suyu, tavuğun özünü oluşturur, bilmiyor musunuz? Tavuk suyunu olması gerektiği gibi yaptığınızda, atın tavuğu sadece tavuk suyunu yeyin." New York'taki bir satış noktasına gittiğinde, bu yiyecekleri "hayatımda gördüğüm en berbat kızarmış tavuk," olarak niteledi ve ekledi: "her şey iğrenç bir ticaret halini almış durumda."

Sanders, 1980 yılında 90 yaşında öldü. Şirket 1993 yılında, piliç çevirme satmaya başladı. Reklamlarında yazan "efsane döndü", kaybolan ve yeniden bulunan Albay'ın kendi formülünü belirtmek için kullanılmıştı. Buna bir karşılık olarak, gaipthen, zamanın sisleri arasından seslenen Albay'ın sesini duyabilirsiniz çünkü bir başka röportajında, şirketin "Albayın diğer formülleri" adıyla verdiği benzer broşürlere yine

benzer bir şekilde acıyla karşılık vermişti.

Bir kayık tabağın içindeki parıldayan tavuk parçalarının fotoğrafını işaret ederek “artık ‘Albay Sanders’ın formülleri” sözünü daha sık duyacaksınız ama hiçbirinin benimle bir ilgisi olmayacak,” demişti. Fotoğrafın üzerindeki başlıkta şöyle yazıyordu: “basit bir tarif. Bu çok özel tarif yıllar önce Albay tarafından, Sanders’ın mahallesindeki ambar partilerinde servis ediliyordu.”

Yaşayan efsane haline gelen Harlan Sanders, sözlerini şu vurguyla bitiriyordu: “Mangaldaki o tavuklar, artık bir halta yaramaz.”

Kodak+Müzik=Muzak

Muzak'ı en son ne zaman dinlediniz? Hangi şarkısını? Nasıl, hatırlamıyor musunuz? Güzel. Hatırlamanız da gerekmiyor zaten. Aslına bakarsanız, eğer "gerektiği" gibi çalışıyorsa, zaten farkına bile varmamanız gerekiyor. Bu durum, müziğin, sizi etkisi altına alan ve siz fark etmeden ruh halinizi değiştiren bir atmosfer, bir çevre, herhangi bir şey olduğuna dair kuramla ilgilidir. Muzak ile, çok daha mutlu, çok daha iyimser ve (en önemlisi) çok daha üretken olmanız beklenir - neden olduğunu bile bilmeden!

Muzak'ın 174 imtiyazlı bayisini ve 200 bin abonesini çıldırtmak istiyorsanız, onun müziğini arka plan müziği ya da asansör müziği olarak adlandırmanız yeterli. Çünkü onlar, bu müziğe işlevsel müzik ya da (dünyanın ilk gününden bu yana mı?) çevresel müzik diyorlar. Bu noktada her şey, Uyarıcı İlerleme kuramına dayanmaktadır. Şirketin şu sözlerini alıntılayalım: "Endüstrinin çalışma eğrisinin düştüğü dönemlerde her bölüm, artan bir eğrideki müzikleri çalar." Özetlersek, insanlar kendilerini genelde yorgun hissettiğinde enerjik şarkılar; genelde gergin olduklarında ise rahatlatıcı şarkılar çalıyor.

Muzak fikri, Amerika iç savaşının sonunda dünyaya gelmiş emekli bir ordu subayı olan Tümgeneral George Owen Squier tarafından başlatıldı. Squier, askeri radyo çalışmalarında öncü bir subaydı. 1907 yılında, ağaçlardan faydalanılabileceğini ve radyo anteni olarak kullanılabileceğini keşfetmişti (ağaç telefonu olarak adlandırmıştı). 1922 yılında ise, müziğin, haberlerin, derslerin, eğlencenin ve reklamların, güç kabloları aracılığıyla evlere iletelebileceği bir hat radyosu ya

da kablolu kablosuz radyo fikrini ortaya attı; bir anlamda “kablolu radyo” olarak nitelendirilebilecek bir fikir.

Bu fikrini, New York’ta kamu hizmeti yapan North American Company isimli bir şirkete götürdü. North American bu fikri beğendi ve Wired Radio Inc. isimli bir alt şirket kurdu. Squier, Kodak adını hep çok sevdiği için, ürününe de “müzik” ve “Kodak” sözcüklerini birleştirerek “Muzak” adını verdi.

Wired Radio, North American şirketine bağlı bir elektrik firması olan Cleveland Illumination Company’nin elektrik kabloları aracılığıyla ilk yayınına başladı. Yayıncı, bir elektrik trafo merkezinin balkonunda, dört farklı kanaldan yayın yaparak plak çalıyordu. İnsanlar, aldıkları ucuz alıcılarını, elektrik ve ışık gelmesi için prizlere takarak müziği ve haberleri dinleyebiliyorlardı.

Cleveland’da sağlanan başarıya rağmen kablolu radyonun, kablosuz radyo çağında bir işe yaramayacağı da açıktı. Şirket, müziği otellere ve restoranlara iletmek için güç kabloları yerine telefon hatlarını kullanmaya başlayarak 1934 yılında farklı bir yola girdi. Bu sayede restoranlardaki her masada bir şarkı listesi bulunuyordu ve böylece patronlar, sıradaki şarkının ne olacağını bilebiliyorlardı.

Pazarını genişletmeyi düşünen Muzak Company, müziğin iş yerlerindeki faydaları ile ilgili olarak iki İngiliz endüstriyel ruhbilimcisinin gerçekleştirmiş olduğu araştırmaları gördü. Araştırmacılar, iki sonuca varmışlardı: Öncelikle, verimin artırılması için düzenli bir müzik programlamasının yapılması gerekiyordu. İkinci olarak, sürekli olarak müzik çalınması, hiç müzik olmaması kadar monoton olduğundan, müziğin belirli bir “oranda” dinlenmesi gerekiyordu. Bu çalışmaya dayanarak Muzak, hem dinlendirici hem de canlandırıcı nitelikte, on beş dakika açık on beş dakika kapalı olan “orantılı” bir

müzik formatıyla müzik programcılığı işine girdi. Satış temsilcileri, patronları, bu programı denemeleri konusunda ikna ettiler ve bugün bildiğimiz anlamdaki Muzak doğmuş oldu.

New York'taki başarı, diğer şehirlerde, hiçbir değişikliğe gidilmeden bütün programların tam olarak Muzak merkezinde belirlendiği şekliyle verileceği ve şirketin tam kontrolünün altında bulunacağı imtiyazlı bayilikler verilmesini sağladı. İmtiyazı elinde tutan şirketler arasında, Cincinnati'deki hakları satın alan Danny Kaye ve Texas, Austin'deki hakları satın alan Lyndon Johnson vardı (Bu nedenle Johnson'ın, Muzak'ı Beyaz Saray'a sokan ilk şirket başkanı olduğu sanılır ancak bu kişi Dwight Eisenhower'dır).

İkinci Dünya Savaşı sırasında, ABD harp istihsal kurumu^(*), Muzak'ın işçiler üzerindeki etkisini araştırdı ve ciro, eğitim ve istihdam maliyetlerinin azalması ve iş yapma konusundaki "teyakkuz"u artırmasında küçük ancak hissedilir bir etkisi olduğuna karar verdi. Böylece Muzak, ülkedeki savaş tesislerinde görünmeye başladı.

Savaştan sonra Muzak, binlerce banka, sigorta şirketi ve iş yerine adımını attı. Teknolojinin de gelişmesiyle Muzak, müzik yayınlarını, artık kiliselerin, ruhsal rehabilitasyon merkezlerinin, hapishanelerin, gizli askeri tesislerin ve hatta Almanya'daki bir deponun da dahil olduğu abonelerine ulaştırmak için, telefon hatları ile birlikte uydu ve telsiz kanallarını da kullanmaya başlamıştı.

Şarkılar dünyanın dört bir yanından gelmektedir. Bir repertuar müdürü, kanalın yayınına dahil edilecek parçaları bulmak için radyoları dinler. Muzak, geçmişteki aşırı duygusal parçalara son verip dönemin en iyi 40 listelerinin de dahil olduğu "canlı, güncel melodileri" takip etmekten gurur duy-

(*) Franklin Roosevelt tarafından kurulan ve İkinci Dünya Savaşı sırasında, Amerika'daki malzeme ve yakıt üretimi ve tahsisini düzenleyen hükümet kurumu. (ç.n.)

maktadır (eğer bir Muzak-nostalji hayranıysanız, eski şarkılardan bazılarını, sabahın erken saatlerinde duyma şansınız hâlâ var). Muzak'ın, beşte biri her yıl yeni şarkılarla yenilenen, toplam beş bin şarkılık her an erişilebilir düzeyde aktif bir repertuarı vardır.

Kanalda çalınan bütün şarkılar özel olarak kaydedilir. 80'lerdeki şarkılarının yüzde 75'i bir Çek Radyo Orkestrası tarafından kaydedilmiştir ancak şu anda Muzak, bazen sentezleyicinin (synthesizer) de dahil edildiği bir dizi enstrüman kullanır. Şarkıcı yoktur. Modern tarihi boyunca kanalda yalnızca iki kez insan sesi duyulmuştur: 1981 yılında bir sunucu, İran'daki Amerikalı rehinelere serbest bırakıldığını duyururken ve 1985 yılındaki kutsal cuma(*) gününde, dünyadaki binlerce radyo istasyonu ile aynı anda "We are the world" şarkısını çalarken.

Radyoda insan sesinin olmamasının nedeni, Muzak'ın keman yerine viyolayı, trompet yerine Fransız kornosunu ve vurmali sololar yerine sessiz perküsyonu seçmesindeki nedenle aynıdır. Çünkü şirket, dinleyicilerin müzik sebebiyle dikkatlerinin dağılmasını ve aslında müziği dinlemelerini istememektedir. Muzak, kendilerinin ifadesiyle, dinlemek değil duymak içindir.

Her şarkıya, ne kadar uyarıcı olduğunu belirten bir "uyarıcı değer" puanı verilir. Bu puan, şarkının temposu, ritmi, enstrümantasyonu ve orkestranın boyutunun ölçülmesiyle matematiksel olarak belirlenir. Muzak, bir bilgisayar tarafından günün belirli saatleri için ayarlanmış, her biri beş şarkıdan oluşan toplam 15 dakikalık şarkı programları belirler. Müzik, birçok çalışanın durgunluk zamanına denk gelen saat sabah 10 ile öğleden sonra 2 arasında en canlı halini alır.

İddiaların aksine çevresel müzik, herkeste aynı etkiyi bi-

(*) Good Friday. Hristiyanlar'da Paskalya'dan önceki Cuma günü. (ç.n.)

rakmaz. Alışveriş yapanları, mağazada gezinecek ve para harcayacak bir ruh haline sokması beklenirken, kuzey batıdaki bazı mağazalar tarafından, tam tersi etki yapması için kullanılıyor: “You light up my life” ya da “Red roses for a Blue Lady” gibi şarkıların yaylı ve piyano resitallerini dinlemeye katlanamayacak olan başıboş çocukları kovalamak için.

Şirket, Muzak karşıtı söylemleri ciddiye almıyor. Şirket sözcüsü “Seçmenler üzerinde yapılan anketlere göre, her şeye karşı olan belirli bir kitlenin var olduğunu biliyorsunuz. Sözelimi yüzde 10’luk bir kesim, her şeye karşıdır ve sanırım biz de, birçok kez o gruba ait kişilerden gelen eleştirilerle karşılaşyoruz. Bir ticaret adamı, ofisi için Muzak uygulamasına geçmeyi düşünür ve herhangi bir konudaki herhangi bir şeye karşı olan o yüzde 10’luk kesimin eleştirilerine kulak asarsa, işini yapamayacak duruma düşer.”

Bir slogan yeter

Uluslararası piyasaya açılmak büyüyen şirketlerin birçoğunun amacıdır. O kadar zor olmaması gereken bu durum, bazen büyük şirketlerin bile, dil ve kültür farklılıkları nedeniyle önemli badireler atlatmasına sebep olmuştur:

– Coca-Cola markasının Çince'deki ilk karşılığı Ke-kou-ke-la olmuştu. Ancak gönderilen binlerce imzalı dilekçenin, bu kalıbın “mumlu kurbağayı dişle” ya da “mumla doldurulmuş dişi at” anlamına geldiğini söylemesine kadar, Coca-Cola işin ayırdına varamamıştı. Şirket, 40 bin Çince karakter arasından, söylenişi aslına çok benzeyen ve kabaca “ağızdaki mutluluk” olarak çevrilebilecek “ko-kou-ko-le” deyişini bulup sorunu çözdü.

– Pepsi'nin “Pepsi nesliyle yenilen” sloganının Tayvanca-daki çevirisi “Pepsi, ölmüş ecdadınızı dirilterek size geri getirecektir” olmuştur.

– Kentucky Fried Chicken'in “parmak yalatan lezzet” sloganı da yine Çince “parmaklarınızı koparın” haline dönüşmüştür.

– Salem sigaralarının Amerika'daki sloganı “Salem - özgür hissetmek” iken, Japonya piyasasına “Salem içtiğinizde kendinizi o kadar yenilenmiş hissedersiniz ki, beyniniz sanki tertemiz ve bomboş olur” şeklinde girmiştir.

– General Motors, Chevy Nova markasını Güney Amerika piyasasına soktuğunda, elbette ki “no va” ibaresinin, “gitmez” anlamına geldiğini bilmiyordu. Şirket, otomobillerinin neden satmadığını keşfettikten sonra, otomobilin İspanyol piyasalarındaki adını Caribe olarak değiştirdi.

– Ford da, Pinto konusunda benzer bir sorunu Brezilya’da yaşadı. Şirket, Pinto’nun Brezilya argosunda pipi anlamına geldiğini fark edince, arabalarındaki amblemleri söküp yerine, at anlamına gelen Corcel markasının amblemlerini yerleştirdi.

– Parker Pen Company, bilyeli tükenmez kalemlerini Meksika’da piyasaya sürdüğünde, hazırladığı kalem reklamının şu anlama gelmesi gerekiyordu: “Cebinize akıp sizi utandırmaz.” Ancak şirketin çevirmenleri, İspanyolca “embarazar” sözcüğünün, İngilizce “embarrass” (utandırmak) sözcüğünün çevirisi olduğunu düşünmüşlerdi ancak yanlışlardı. Reklam bu haliyle şu anlama geliyordu: “Cebinize akıp sizi hamile bırakmaz.”

– Amerika’nın içindeki İspanyol piyasasında bile zorluk yaşanmıştır. Miami’deki bir Anglo tişört üreticisi, Papa’nın ziyareti sırasında, üzerinde İspanyolca “Papa’yı gördüm” yazan baskılı bir tişört hazırlamak istedi. Ancak tişörtteki yazının çevirisi şöyleydi: “Patatesi gördüm.”

– Frank Perdue’nin o ünlü “duyarlı bir tavuğu ancak bıçkın bir erkek pişirebilir” sözü de kötü bir İspanyolca çeviriyle benzer bir şekilde bozuldu. Tavuklarından biri ile birlikte boy gösteren Perdue’nun fotoğrafı, Meksika’daki reklam panolarında şu sözlerle yer alıyordu: “Bir tavuğu ancak güçlü bir erkek tahrik edebilir.”

– Hunt-Wesson, Kanada’nın Fransızca konuşulan bölgelerinde, ilk Big John^(*) ürünlerini Gros Jos adıyla piyasaya sunduğunda, bu ifadenin “büyük göğüsler” anlamına geldiğini bilmiyordu. Ancak kötü çeviri bu kez satışları pek de etkilememişti.

– Darkie^(**) diş macunu yüzünden (büyük dudaklı zenci taklidi yapan bir tiyatrocun logosuyla birlikte) Asya’da zaten zor durumda kalmış olan Colgate, benzer bir duruma, Cue isimli bir diş macununu Fransa piyasasına soktuğunda düştü. Diş macununa verdiği isim, çok tanınmış bir porno dergisinin adıydı.

– İtalya’daki bir reklam şirketi, Schweppes tonik suyu ürününün adını Schweppes Tuvalet Suyu olarak çevirdi.

– Japonya’nın ikinci büyük turizm şirketi, İngilizce konuşulan piyasalara girdiğinde büyük bir şaşkınlık yaşamıştı çünkü kendilerinden, sürekli olarak tuhaf seks turları talep eden müşterilerle karşılaşıyorlardı. Bunun sebebini öğrendikten sonra, Kinki^(***) Nippon Tourist Company’nin sahipleri hemen şirketin adını değiştirdiler.

(*) Şirketin 60’lı yıllarda çıkardığı konserve fasulye. (ç.n.)

(**) Siyahların diş macunu. (ç.n.)

(***) Kinki, İngilizce’de “sapıkça cinsel zevk” anlamına gelen Kinky sözcüğüyle karıştırılmıştır. (ç.n.)

Her işin başı şirin bir maskot

Energizer ayıcığını saymazsak, pofuduk ayıların ve benzerlerinin, efsanevi şirket maskotlarının altın çağı sona ermiş benziyor. Halk Mr. Whipple ve Betty Crocker'ı ve (özellikle) konuşan sevimli hayvan karakterler Kaplan Toni ve Charlie Tuna'yı sevmiş olabilir ancak birçok reklam ajansı artık bunlardan nefret ediyor çünkü bu durum, onlar için zorlu bir sınav niteliği taşıyor. Yalnızca bu da değil; başarılı olurlarsa, müşteriyi, aynı tip reklamın farklı çeşitleriyle yıllarca kendilerine bağlamış oluyorlar. Bu da "yaratıcılıklarını" müşterilerin karşısına büyük ve sürekli bir maliyet olarak çıkarmalarını zorlaştırıyor.

Yine de, özellikle büyük, ağgözlü, kişiliksiz ve kalpsiz olarak algılandığını fark eden şirketler için "şirin" kavramı hâlâ iş görüyor. Örneğin Metropolitan Life şirketi, satış temsilcisi olarak Snoopy'yi işe alarak, para emen o sigorta şirketlerinden biri olarak yarattığı imajı yumuşatmış oldu.

Bu, şirketler dünyasında kabul edilen ve gurur duyulan bir gelenektir. Çok daha ağgözlü ve kişiliksiz şirketlerin bu yöntemi kullanmaması şaşırtıcı. Acaba Exxon, Edgar gibi bir çizgi karakterinden Exxon çevreci balıkçıl gibi bir maskot yarat saydı, Alaska'daki petrol sızıntısı nedeniyle kamuoyunda oluşan kötü imajını biraz olsun yumuşatabilir miydi? Tasarruf ve kredi endüstrisi, kamuoyunda Linus kredi aslanlığı tarafından temsil edilmiş olsaydı, itibarlarını kurtarabilirler miydi? Elsie ineği ve Chiquita muzunu birer gösterge olarak kabul edilirse, bunların işe yarayabileceği söylenebilir.

Borden'in sağmal ineği

Gail Borden, 1850'li yıllarda sütü nasıl yoğunlaştıracığını keşfetmeden önce, Texas eyaletinin resmi eyalet bilirkışisi (diğer işlerinin yanı sıra, Galveston'un sokaklarını da planlamıştı) ve haftalık Telegraph and Texas Register'in kurucusuydu. Aynı zamanda bir düşün adamı ve mucitti. Kadınların plajlarda üstlerini değıştirebilmeleri için taşınabilir bir kabin, mekanik küreklerle idare ettirilen bir istimbot, hızlı masa servisi için döner tepsi, hem suda hem karada gidebildiğı için "terra-queus" adını verdiği bir taşıt ve hatta Katolikleri Protestanlara kolayca dönüştürmek için "basitleştirilmiş bir metot" bile icat etmişti. Ancak bunlardan hiçbirini bir şey ifade etmedi.

Borden uzun süredir, gıdaları yoğunlaştırmak ve korumakla ilgileniyordu. Tüm kalbini, ruhunu ve parasını, et bisküvisi dediğı bir işe yatırmıştı. 55 kiloluk biftekleri alıyor, 4.5 kiloluk biftek jölesi haline gelene kadar kaynatıyor, sonra un katıp pişirdikten sonra, seyahat edenlere dayanıklı bisküvi olarak veriyordu. Bisküvileri, 1851'deki prestijli Londra Uluslararası Fuarı ödülü de dahil olmak birçok fuarda ve sergide ödüllendirildi. Hatta California'ya altın aramaya giden 49'lular grubunun azığı bile oldu. Ancak bisküvilerin bir sorunu vardı: Tadı gerçekten çok kötüydü. Hatta ordunun o adı çıkmış düşük estetik standardının bile altındaydı - saha araştırması sonucunda, ordu subayları Borden'in bisküvilerinin sadece "tatsız olduğunu" değil aynı zamanda "baş ağrısı ve mide bulantısı" yaptığını da bildirmişlerdi.

Ödülü aldıktan sonra Londra'dan evine döndüğü gemide Borden, buharlı gemideki iki ineğin hastalıklı süt vermesi ne-

deniyle başaltı kompartımanında ağlayan ve ölen bebekleri kucaklayan acıklı göçmen annelerin görüntüleriyle karşılaştı. Borden'in, bu gördükleri karşısında "avlandığı" ve sütü uzun süre koruyacak bir metot aramaya o anda karar verdiğini söylenir.

Bu sırada, et bisküvisi imparatorluğu da çökmüştü. Artık meteliksiz bir dul olarak, dört çocuğunu hayatlarını devam ettirmeleri için New York, Lübnan'daki Shakers dini tarikatına gönderdi ve kendisi de Brooklyn'deki bir bodrum katında yaşamaya ve çalışmaya başladı. Litrelerce sütü kaynatıp dörtte birine azaltmayı denedi ancak arta kalan siyah maddenin tadı berbat oluyordu, tıpkı yanmış şeker küspesine benziyordu.

Shaker tarikatına gidip çocuklarını ziyaret ettiğinde şans ayağına geldi. Shaker tarikatı üyeleri, yenilikçi ve işlevsel tasarımlarıyla tanınırlar. Borden de, tarikat üyelerinden bazılarının, kendi icatları olan bir aygıtla meyveleri koruduklarını fark etti: Neredeyse bütün havanın dışarı çıkarıldığı "vakumlu tava." Bu aygıt, vakuma yakın koşullardaki sıvının düşük sıcaklıklarda kaynaması prensibine dayanıyordu. Borden kendi vakumlu tavasını yaptı ve sütün, rengini ve tadını neredeyse hiç değiştirmeden, 100 derece yerine 58 derecede kaynadığını keşfetti. Sütün içindeki suyun yüzde 80'ini ayrıştırabileceğini ve şekerlenip korunduğunda arta kalan ağır sıvının da, sonsuza kadar saklanabileceğini ve tadının o kadar da kötü olmadığını keşfetti.

Ancak finansal başarıyı yakalamak pek kolay olmadı. Bu ağdalı sıvıyı süt diye satmak, ilk başta umduğu kadar kolay olmadı. İş devam ettirebilmek için, şirketinin yarısını satmak zorunda kaldı. Neyse ki o sırada, Leslie's Illustrated Weekly'nin araştırmacı gazeteci editörü, bira fabrikasının atıklarından beslenen hastalıklı ineklerden elde edilen şehir sütü stoklarının resimlerini kullanarak, o korkunç "iğrenç süt" ha-

deniyle başaltı kompartımanında ağlayan ve ölen bebekleri kucaklayan acıklı göçmen annelerin görüntüleriyle karşılaştı. Borden'in, bu gördükleri karşısında "avlandığı" ve sütü uzun süre koruyacak bir metot aramaya o anda karar verdiğini söylenir.

Bu sırada, et bisküvisi imparatorluğu da çökmüştü. Artık meteliksiz bir dul olarak, dört çocuğunu hayatlarını devam ettirmeleri için New York, Lübnan'daki Shakers dini tarikatına gönderdi ve kendisi de Brooklyn'deki bir bodrum katında yaşamaya ve çalışmaya başladı. Litrelerce sütü kaynatıp dörtte birine azaltmayı denedi ancak arta kalan siyah maddenin tadı berbat oluyordu, tıpkı yanmış şeker küspesine benziyordu.

Shaker tarikatına gidip çocuklarını ziyaret ettiğinde şans ayağına geldi. Shaker tarikatı üyeleri, yenilikçi ve işlevsel tasarımlarıyla tanınırlar. Borden de, tarikat üyelerinden bazılarının, kendi icatları olan bir aygıtla meyveleri koruduklarını fark etti: Neredeyse bütün havanın dışarı çıkarıldığı "vakumlu tava." Bu aygıt, vakuma yakın koşullardaki sıvının düşük sıcaklıklarda kaynaması prensibine dayanıyordu. Borden kendi vakumlu tavasını yaptı ve sütün, rengini ve tadını neredeyse hiç değiştirmeden, 100 derece yerine 58 derecede kaynadığını keşfetti. Sütün içindeki suyun yüzde 80'ini ayırıştırabileceğini ve şekerlenip korunduğunda arta kalan ağır sıvının da, sonsuza kadar saklanabileceğini ve tadının o kadar da kötü olmadığını keşfetti.

Ancak finansal başarıyı yakalamak pek kolay olmadı. Bu ağdalı sıvıyı süt diye satmak, ilk başta umduğu kadar kolay olmadı. İş devam ettirebilmek için, şirketinin yarısını satmak zorunda kaldı. Neyse ki o sırada, Leslie's Illustrated Weekly'nin araştırmacı gazeteci editörü, bira fabrikasının atıklarından beslenen hastalıklı ineklerden elde edilen şehir sütü stoklarının resimlerini kullanarak, o korkunç "iğrenç süt" ha-

berini, gübrelerle aynı arabalarla taşınan süt şişelerini ve “süt cinayetini” -tifo ve verem nedeniyle bebek ölüm oranlarının çok yüksek olması- ifşa etmişti. Çıkan karışıklığı kendi çıkarına kullanan Borden, yoğun “çiftlik sütü”nün saflığını öven reklamlar vermeye başladı. Satışları bir anda yükseldi.

Borden Company, sonraki yıllarda o kadar zenginleşti ki, 1930’lı yıllara gelindiğinde, artık tartışmaların odağı haline gelmişti. İnsanlar, süt maliyeti bu kadar yüksekse, süt çiftçileri neden bu kadar düşük ücret alıyor sorusunu sormaya başladılar. Hemen ardından gelen “süt savaşları”nın etkisiyle büyük süt toptancıları ve perakendecileri, fiyatları yükseltmek ve haksız kazanç elde etmekle suçlandı. En büyük araçlardan biri haline gelen Borden Company, kamuoyundaki bu haris ve açgözlü imajını, derhal sevimli ve kucaklanası bir hale dönüştürmesi gerektiğine karar verdi.

Şirket yöneticileri, en büyük varlıklarından faydalanmaya karar verdiler ve böylece, esprili çizgi romanlarda boy gösterecek konuşan bir inek karikatürü fikri ortaya çıktı. Öncelikle, aşağıdaki gibi şamatalı eğlenceliklerle tıbbi dergilerde boy gösterdiler:

Buzağı: Anne, bir bakteri gördüm sanki!

İnek: Aman çocuğum, hemen Borden Müfettişi’ne git göster!

Doktorlar, bekleme odasının duvarlarını doldurması için şirketi yeni çizgi roman basmaları konusunda ablukaya alınca, Borden, karikatürleri New York dergilerinde yayımlamaya başladı. Bessie, Clara, Bayan Blossom ve Elsie’den oluşan bir inek ailesi kurulmuştu. Daha sonra 1938 yılında radyodaki bir metin yazarı, Borden’ın sponsor olduğu haber yorumcusu Rush Hughes’in tanıtımı sırasında tesadüfen Elsie ismi-

ni kullandı. Hughes, bir ineğin annesine yazdığı sözde mektubu yüksek sesle okuyordu:

Sevgili anneciğim:

Az da olsa geviş getirmeye başladığım için çok heyecanlıyım. Biz kızlar artık sütümüzü Borden'e veriyoruz!

Sevgilerle, Elsie

Reklam, Hughes'ün dinleyicilerini o kadar eğlendirdi ki Elsie'ye bayıldıklarını belirten mektuplar göndermeye başladılar. Elsie kısa sürede Borden'in kutsal ineği haline geldi ve ilk kez, Life ve the Saturday Evening Post gibi ulusal dergilerde boy gösterdi. Şirket, New York Dünya Fuarı'nda, resmi adı "you'll do, Lobelia" olan, Massachusetts, Brookfield'lı yedi yaşında, 430 kiloluk bir sığırı satın aldı ve ona Elsie adını verdi. Onun yatak odası gibi görünen bir alanda onu teşhir ettiler. Stand; masa olarak güğümün, lamba olarak süt şişelerinin, şezlong niyetine bir el arabasının ve Elsie'nin ebeveynlerini gösteren bir yağlı boya tablosunun kullanıldığı bir "Ağıl Kolonisi" olarak düzenlenmişti. Basında o kadar çok yer aldı ki, 1940 yılında Jack Oakie ve Kay Francis ile birlikte Little Men (Küçük Adamlar) filminde oynamak için teklif bile aldı.

O sırada karikatür inek, Elmer ile evlenmiş ve Beulah ve Beauregard isimli iki buzağısı olmuştu (buzağılar, Amerika iç savaşının Manassas muharabesindeki konfederasyon generalinin anısına isimlendirilmiştir). Bu aile, çiftliği yaklaşık 30 yıl boyunca idare etti. Şirket, Elmer adında bir yapıştırıcı bile üretti. Bu ürün için Elsie'nin adını kullanmadılar çünkü müşterilerin, yapıştırıcının ahı gitmiş vahu kalmış süt ineklerinden yapıldığını sanma ihtimalinden korktular.

1969 yılında işleri çeşitlendirme hastalığına tutulan Borden'in başkanı, Elsie'nin şirketle ilgili olarak "yanlış bir imaj" yarattığına karar verdi. Oysa bu kampanyanın yürütülme amacı zaten buydu. Kimyasal üretim işine giren bir şirketin, sağlıklı ülke yararını sembolize etmesi için kullanılan hayvanın göz önünden çekilmesi gerektiğine karar verdi. Yapılan anketlerde, en çok tanınan şirket maskotları arasında yer alsa da Elsie, şirket sembolü görevinden azledildi ve yerine soyut kırmızı bir oval yerleştirildi. Çalışanlar kendi arasında bu kırmızı ovalle "tuvalet oturağı" diye alay ettiler. Sonunda, Elsie'nin müşteriler tarafından tanınmasının değerini fark eden yeni bir yönetim geldi. 10 Mart 1993 yılında Borden, Elsie'nin gülen yüzünün etrafına yeni bir logo yerleştirerek onu, tüm süt ürünlerini temsil eden bir maskot haline getirdi.

Bardak deyip geçme

Milyarlarca kâğıt bardak, her yıl yeryüzünü, hem sayıca hem de gerçek anlamıyla kirletiyorlar. Dünyanın her yerindeki evlerde, okullarda, iş yerlerinde ve ayaküstü yiyecek restoranlarında kullanılıyor. Peki, kâğıt bardakların, uzun bir süre sürdürülen bir kamu sağlığı kampanyasının kazara oluşan bir yan ürünü olduğunu biliyor muydunuz?

1907 yılında Kansas doğumlu Hugh Moore, aile çiftliğinden ayrılıp zengin olmak için doğuya doğru bir yolculuğa çıktı. Boston'a vardı ve Harvard'a yazıldı. Kayınbiraderi Lawrance Luellen, bozuk para ile çalışan bir su sebili icat etmek için yıllardır çalışıyordu. Moore'u üniversiteyi bırakması ve işlerin yoluna koyulmasında yardımcı olması için ikna etti.

Makine için, kullan at bardaklara ihtiyaç vardı. Bu yüzden Luellen, kâğıtları katlayıp yapıştırarak birkaç tane bardak yaptı. İki ortak, porselen su sebili makinelerini, tren istasyonlarına ve sokaklara yerleştirip, iki yüz mililitrelik kâğıt bardaklardaki suyu bir cent'e satmaya başladılar. Ancak satışlar düşüktü çünkü birçok kasabada, bedava su içmek isteyen herhangi birinin, kalay maşrapaları daldırıp içebileceği ücretsiz su olukları vardı. Bedava alabilecekleri bir şey için kim para öderdi ki?

Su sebili, iyi ve sağlıklı içecekten başka bir şey istemeyen birçok erkeğin meyhanelere gittiği ancak oralarda çürüdüğünü iddia eden meyhane karşıtları birliği (Anti-Saloon League) tarafından desteklendiği sıralarda küçük bir ivme yakaladı. Kansas, Dodge City'deki genç bir kamu sağlığı memurunun, kamuya açık yerlerdeki içki mekânlarına ve sağlıksız

kalay maşrapalara karşı savaş ilan etmesiyle daha da büyük bir ivme kazandı. Dr. Samuel Crumbine, onu dinleyen herkeşe, kalay maşrapalardan kapılabilecek verem gibi hastalıkların korkutucu ancak gerçek sonuçlarını anlattı. Kansas'daki başarılı lobi faaliyetlerinin sonucunda, eyaletten geçen yolcu trenleri de dahil olmak üzere kamuya açık yerlerdeki maşrapa sistemini kaldırttı.

Bu ivmelenmeye rağmen, su sebilinin sonunun peki iyiye gitmediği çok açıktı. Kimse su almıyordu. Bu durum üzerine kafa yorarlarken bir gün Moore, aslında yanlış ürünü sattıklarını söyledi: Suyu, bedava kâğıt bardaklarda satmak yerine, suyu unutup yalnızca bardak satmaya başlayabilirlerdi. Sağlıksız içki mekânları konusunda kamuoyunda oluşan bilinç, kullan at bardakların hemen her yerde büyük bir talep yaratabileceğini düşündü. 1910 yılında iki ortak, şirketlerini New York'a taşıyıp adını da Individual Drinking Cup Company (Bireysel İçecek Bardağı Şirketi) olarak değiştirdiler. Yeni ürünlerinin adını da Health Kups (Sağlıklı Bardaklar) yaptıktan sonra, çok hızlı bir şekilde bardak üreten makine yapmak için kaynak aramaya koyuldular.

Onlarca banka ve tüccardan ret yanıtı aldıktan sonra Moore ve Luellen, American Can Company (Amerika Konserve Şirketi)'nin başkanı W. T. Graham'a gittiler. Okuduğunuz kaynağa bağlı olarak Graham, ya kamu sağlığı konusunda derin düşüncelere sahip biri ya da mikroplar ve kirlenme konusunda aşırı korkak birisi olarak tanıtılır. Hangisi olursa olsun fark etmez, Moore ve Luellen'in, herkesin ortak kullandığı içme suyu bardaklarında gizlenen hastalıklarla ve ölüm riskleriyle ilgili olarak anlattıkları korkunç öyküleri dinledikten sonra, onlara 200 bin dolar vermeyi kabul etti.

Moore hemen Kansas'a gitti ve bağlantılarını kullanarak, maşrapalardaki sağlık sorunlarına karşı tek çözüm olarak kul-

lan at bardakları tavsiye etmesi için Crumbine'yi ikna etti. Hemen sonra, Lafayette Üniversitesi'nden bir profesör, okullardan aldığı halka açık içme suyu bardaklarında, çok çeşitli hastalık taşıyan mikropların olduğunu gösteren bir çalışma yayımladı. Ebeveynler, okul yöneticileri ve sağlık çalışanları arasında büyük bir panik başgösterdi.

Moore, reklamlar ve promosyon malzemelerini kullanarak, utanmaz bir şekilde yangının üzerine körükle gitmeye başladı. "Bu çocuğu kurtarın" yazılı reklamın birinde, veremin son aşamasına gelmiş, hasta olduğu çok açık bir şekilde belli olan bir adam, maşrapadan su içerken, masum bir kız da sıranın kendisine gelmesini beklemektedir. Bir başka reklamda "ortak olarak kullanılan bardaklardan, sanki veba mikrobi bizzat oymuş gibi kurtulun. İş yerlerinde, tiyatrolarda, mağazalarda ve trenlerde - her nerede görürseniz, hemen yok edin" yazıyordu. Bir başkasında "salgın gribin kara bulutları yeniden üzerimizde dolaşıyor. Grip mikrobi, ortak olarak kullanılan bardakların ağzında bekliyor."

Health Kups sonunda tuttu. 1912 yılında bütün eyaletler, Kansas'ı takip etti. Kalay maşrapalar ortalıktan silindi ve okullara, iş yerlerine ve trenlere, kâğıt bardaklı su sebilleri yerleştirildi. Ancak Moore, Health Kups isminin aşırı tıbbi geldiğini fark edince, isimden bir an için soğudu. Health Kups fabrikasının hemen yanında Dixie Doll Company (marş söyleyen bebek şirketi) vardı. Moore ile diğer şirketin sahibi çok yakın arkadaş oldular. Moore, "dixie" sözcüğünün görünüşünü ve söylenişini çok sevdiği için, bebek üreticisi arkadaşına, bu adı kullanıp kullanamayacağını sordu. Arkadaşı itiraz etmedi ve söylenişini sevimli ve hoş Dixie Bardakları sonraki beş yıl içinde, tıpkı dondurmanın meşrubat bardağına yerleşmesinde olduğu gibi, mutfaklara ve banyolara yerleşmiş oldu.

Anti-komünist Lolipop

Çubuğun ucuna konmuş bir karamelin, uluslararası komünist komplosuna karşı yapılan savaşla ne kadar ilgisi olabilir ki? Çok. Robert Henry Winborne Welch, Jr. 1899 yılında doğdu ve kısa süre içinde çocuk dahi olarak ünlendi. On iki yaşında North Carolina Üniversitesi'ne girdi ve bir yıl sonra kendi ifadesiyle söylersek “büyüklerle arkadaşlık etmeye çalışan, çekilmez bir bücür” haline geldi. Köktenci bir Baptist olarak yetiştirilen Welch, okul arkadaşlarını, yurt odasındaki İncil derslerine toplamaya çalıştı.

Dört yıl sonra ABD Donanma Akademisi'ne girdi ve iki yıl sonra atıldı. Ardından Harvard Hukuk Fakültesi'ne yazıldı. Koyu bir muhafazakâr olan Welch, üçüncü ve son sınıfının ortasında “Felix Frankfurter'in öğrettiği ‘çalışmak ve yönetim bizim düşmanlarımızdır’ şiarından iğrendiğinden” Harvard'ı bıraktı. Profesör Frankfurter, Anayasa Mahkemesi'nde üst düzey bir göreve yükselirken, hayata küsmüş Welch de evine dönüp “sermaye ya da deneyim olmadan girişim yapmanın en az imkânsız olduğu görünen bir sektör olan” şekerleme ile ilgili bir şirket kurdu.

Oxford Candy Company, Welch'in bir şekerциден aldığı tarife göre yapılan yumuşak bir şekerleme ile üretimine başladı. Karamel de yapıyordu. Bir gün, lolipoplardan etkilenecek karamellerin bir kısmını yuvarladı ve bir çubuğun ucuna yerleştirdi. Bu yeni lezzeti de Pope Sucker (Papa Lolipopu) olarak adlandırdı. Bu başarıdan güç alan Oxford Candy Company, yeni bir eleman alabilecek kadar büyümüştü. O da kardeşini işe aldı.

Bu durum, Brach Candy Company adlı şirketin, Pope Sucker markasını satın almak istemesinden hemen sonra gerçekleşmişti. Robert, bunun için çok tuhaf bir anlaşma hazırladı: Evet, Pope Sucker'ı yapabilirlerdi ancak. Oxford Candy Company de yapabiliirdi.

İşler bir süre yolunda gitti ancak 1925 yılında James işi bırakıp kendi şeker şirketini kurdu. Büyük Buhran'ın etkilediği Oxford Company 1932 yılında iflas etti. Ancak James O. Welch Company'nin işleri fena değildi, bu yüzden, kaderin bir cilvesi olarak, bu kez kardeşini işe alan James oldu ve ona, reklam ve satış sorumluluğu görevini verdi. Brach ile herhangi bir yasal sorun yaşamak istemeyen Robert, Pope Sucker'ın adını Sugar Daddy (şeker babacık) olarak değiştirdi. Kardeşinin şirketi, Robert'ın yeni şeker ürünleri olan Sugar Babies, Junior Mints ve Pom Pom'larla birlikte bu lolipopu da satmaya başladı. Sonraki 30 yıl içinde, şirketin yıllık satışları 200 bin dolardan 20 milyon dolara yükseldi. Robert 1956 yılında bir multi milyoner olarak emekli oldu.

Ancak o, bazı endişeleri olan bir multi milyonerdi. Ülkesinde, servetini ve iyi bir insan olma hissini tehdit eden bazı dış mihraklı felsefi düşünceler geziniyordu. Bir yazısında "kendimize, sosyalizm ve komünizm gibi hastalıkları ve diğer ideolojik kanserleri bulaştırmamız için hiçbir neden göremiyorum" diyordu. 1958'te Welch, her yönden gelen tehditlerin yol açabileceği ciddi tehlikelere karşı Amerika'yı uyardırmak için bir birlik kurdu. Diğer başka on kişiyle birleşip, adını İkinci Dünya Savaşından on gün sonra bir Çinli tarafından öldürülen istihbarat ajanının adından alan aşırı muhafazakâr John Birch Birliği'ni kurdular. John Birch, Welch'in bakış açısından bakıldığında çoktan başlayan Üçüncü Dünya Savaşı'nın ilk şehidiydi.

Welch, tüm Amerikalıların dört sınıfa ayrıldığına inanı-

yordu: “Komünistler, komünistlerin ağına düşmüşler veya komünizm sempatizanları, komünizm tehlikesi karşısında henüz aymamış bilgisizler ve son olarak cahiller.” Ona göre Amerikalıları titretip kendilerine getirmek için neredeyse işiştten geçmek üzereydi. Amerika halihazırda, “komünizm komplosuna karşı kendini adanmış, bilinçli bir ajan” olan Dwight David Eisenhower tarafından yönetilmiyor muydu? Demokrasinin kendisi, “palavra bir ifade, bir suiistimal silahı ve sürekli bir aldatmadan” başka bir şey değil miydi? Ona göre, Amerika’yı yeniden “daha az hükümetçi, daha çok sorumluluk sahibi ve Tanrı’nın yardımıyla daha iyi bir dünya” yapacak olan tek şey Birch Birliği idi.

Ancak bu elbette o kadar kolay değildi. Welch, ülkelerin ne kadar “komünist” olduğunu belirlemek için bir haritanın başına oturup, pembe ve kırmızı renklerin tonlarını kullanarak ülkeleri işaretlemişti. Birleşik Devletler, koyu pembe rengindeydi. Kamyon yüküyle şüpheli komünisti makineli tüfeklerle sıraya dizen, en koyu sağcı Latin Amerika ülkeleri bile, beyaz (komünizm tehlikesinden tamamen kurtulmuş) yerine hafif pembe (bir şekilde komünist) olarak renklendirilmişti.

John Birch Birliği, şaşırtıcı bir kamuoyu desteği aldı ve beş haneli üyelik rakamlarına ulaştı. 50’lerin ve 60’ların o paranoyak zamanlarında Welch ve yandaşları, çok sayıda kitabın basılmasına finansal destek verdiler, ülke çapında yeni kitapçılar açıldılar, American Opinion adında aylık bir dergi çıkardılar ve hatta çocukları komünizmden soğutmak için onlarca yaz kampı bile düzenlediler. Welch, Sugar Daddy’den kazandığı paranın bir kısmını, Welch tarafından, birlik destekçiliği ve sivil toplumcu düşünceleriyle ülkeyi kızıl bir yola koyma konusunda başı çektiğine inanılan Anayasa Mahkemesi Başkanı, “Earl Warren’ı yargılayın” mesajını veren ilanlarla suçlamak için kullandığı reklam panolarını kirala-

mak için harcadı. Welch ayrıca, içme suyuna flor katılmasına (Amerikalıları, geri zekâlılara dönüştürmek için planlanan bir komünist oyunu), Norveç'e (gizli komünist), Beatles'a (şarkıları, komünist bir düşünce grubu tarafından yazılmaktaydı), eğitime yapılan devlet yardımına, her türlü ordu anlaşmalarına, yabancı yardıma, gelir vergilerine, toplu iş sözleşmelerine, Sosyal Güvenliğe ve daha birçok şeye karşıydı. Ronald Reagan başkan olarak seçildiğinde bile, onu korkunç bir liberal olarak gördüğü için mutlu olmamıştı.

Welch'in siyasi çıkarımları, artık öyle çirkin bir paranoya-ya dönüşmüştü ki, sonunda işi, "uluslararası komünist komplosunun", çok daha büyük ve korkunç bir şeyin çok açık bir kılıfı olduğu noktasına kadar vardırdı. İki yüz yıldır bütün dünyadaki "dalavereleri çeviren asıl mekanizmanın", 1776'nın Mayıs ayında Bavarya'da kurulan ve kendilerine Illuminati adı veren Masonik bir grup olduğuna karar verdi.

Welch 1985 yılında öldüğünde, Birliği de sürünüyordu ve borç içindeydi. Berlin duvarının ve Doğu Avrupa'daki komünizmin çökmesi, dünyanın birçok yerinde, birliğin mesajının artık ciddiye alınmasını güçleştirmişti (buna rağmen Birlik, "komünizmin sözde çöküşü, yalnızca kurnaz bir hiledir" diyebilmekteydi). Kahraman Joseph McCarthy'nin doğum yeri olan Wisconsin, Appleton'a taşınmak bile, grup üyelerini yeteri kadar cesaretlendirmediydi.

James Welch, 1961 yılında kardeşinin görüşlerini desteklemediğini açıkladı. Şeker şirketini 1963 yılında Nabisco'ya sattı ancak 1978 yılına kadar Nabisco'da müdür olarak çalışmaya devam etti. James de tıpkı kardeşi gibi, hatta onun ölümünden yalnızca yirmi yedi gün sonra, 1985 yılında öldü.

Tesadüf olabilir mi? Yoksa bu işte, David Rockefeller, Üçlü Komisyon ve Bavaryalı Illuminati'nin parmağı olabilir miydi? Düşünen Amerikalılar bilmek istiyor.

Hatıra hatıra, ne yazayım..?

*Bu kedicikler çok neşeli
Çünkü sana bir şey getirdiler
Bu doğum günü dileklerini
Özellikle senin için verdiler*

Bunu ilk bakışta hatırlayabilirsiniz. Bu dörtlük, Hallmark tebrik kartlarının imzası olmazdı da başka neyi olabilirdi? Ön tarafında, dünyanın en sevimli kedi yavrularının bulunduğu bu kart, şirketin en çok satan kartlarından birisidir. Bu mani de, şirketin kurucusu Joyce C. Hall tarafından yıllarca önce yazılmıştır.

Hall, kendisine Metodist bir piskopos olan babası Isaac W. Joyce'un adını veren, Nebraska'lı dindar bir kadının en küçük oğluydu. Kadınısı adını ilk başta acımasız bir şekilde alaya almış olsa da, göbek adı olan Clyde'ı da hiçbir zaman kullanmadı çünkü onun daha da beter olduğunu düşünüyordu. Sonunda J.C.'de karar kıldı.

Hall'un gezgin bir vaiz olan babası, Hall dokuz yaşındayken karısını ve çocuklarını terk etmişti. Hall, ailesine yardımcı olabilmek için, parfüm, sandviç ve limona satmak gibi tuhaf işler yaptı. Hall ve ondan büyük iki ağabeyi nihayet, yazışmalarda ve mevsimsel tebriklerde oldukça popüler bir hale gelmiş olan ithal kartpostalları satan bir dükkân keşfettiler.

1910 yılında Hall, mezuniyetine bir dönem kala liseden atıldı ve bir trene atlayarak, kartpostal işini ilerletmek için umutsuzca manevralar denediği Kansas'a gitti. Onun hem evi hem de iş yeri olan YMCA odasına yüzlerce paket kartposta-

lı yığdı ve onları, Amerika'nın orta batısındaki mağazalara, faturalarıyla birlikte teklifsiz olarak postaladı.

Mağaza sahiplerinden birkaçı, onun bu hileli hareketini yeren azarlayıcı mektuplarla birlikte gönderdiği kartpostalları iade etti. Bazıları da kartpostalları aldı ancak ödeme yapmadı. Ancak her üç mağaza sahibinden biri ona bir ödeme çeki gönderdi ve bu da onun, denemesini başarılı olarak kabul etmesine yetecek bir sonuçtu. Hall birkaç ay içinde yerel bir bankaya 200 dolarlık mevduat hesabı açacak duruma gelmişti.

J.C., abisi Rollie'ye mektup yazarak gelmesini söyledi ve o da kardeşinin Kansas YMCA'daki yönetici dairelerinden birine yerleşti. Böylece, diğer şirketler tarafından üretilen tebrik kartlarının dağıtıcısı konumunda bulunan Hall Brothers (Hall Kardeşler) şirketi kurulmuş oldu. Şirket, yeni merkez binasına taşınacak kadar başarılı olmuştu.

İşler Ocak 1915'e kadar çok iyi gitti. Depolarında, sevgililere gönderilmeyi bekleyen binlerce kartpostal vardı. Tek bir yerde depolanan bu kadar çok tutkulu mesaj, görünüşe göre fazla geldi ve depoyu tutuşturdu. Tüm bina alevler içinde yanıp kül olarak Hall kardeşlerin, bütün mallarını kaybetmesine ve ayrıca 17 bin dolar borca batmasına sebep oldu.

Felaketin etkisiyle sarsılan kardeşler, şirketin çalışma ilkesini değiştirmeye karar verdiler. Yalnızca kartpostal dağıtmayacak, artık onları üremeye de başlayacaklardı. Bir bankacıyı, tedarikçilerinden biri olan kartpostal şirketini alabilmeleri için, bir şekilde onlara kredi vermesi konusunda ikna ettiler. İş kartpostallardan ayırıp mektup içine yerleştirilen kartlara doğru genişleterek, kendilerine ait tasarımları yapıp basmaya başladılar. Duyarlı betimlemeler ve aşırı duygusal ifadelerle dolu kartlarıyla, dili bağlanmış bir milletin duygularına tercüman oldular. Hall Brothers, dünyadaki en büyük tebrik kartı şirketi haline geldi.

J.C. 1954 yılında şirketin adını değiştirerek, hem bir kalite göstergesi hem de soyadlarının fiyakasıyla birlikte ikili anlamı olacak şekilde Hallmark^(*) yaptı. Başkan yardımcılardan birinin bulduğu şu slogan “En iyi kartı gönderecek kadar birini sevdiğinizde”, mantık açısından şu sonuca varıyordu: “Demek ki hediye alacak kadar sevmiyor muşsunuz.”

İş dünyasında, reklamlarla tebrik kartı satılmaz düşüncesini yeniden ayağa kaldıran Hall, 1938’den bu yana radyolara reklam vermektedir. Televizyon icat edildiğinde, bunun çok büyük bir potansiyel olacağını düşündü ancak gördüklerinden nefret etti. Hallmark’ın, kart gönderilen önemli günlerin arifesinde (Noel, Sevgililer Günü, Anneler Günü, Paskalya), kaliteli yayınlara sponsor olması gerektiğine karar verdi. Sonuçta, tiyatro oyunu (akşam saatlerinde yayınlanan ilk Shakespeare oyununun sponsoruydu) ve hatta operanın bile (Amahl and the Night Visitors NBC tarafından başlatılmış ve ilk performansını da 1951 yılında Hallmark Şöhretler Geçidi’nde sahnelemişti) sahnelendiği geleneksel bir vitrine dönüşen Hallmark Şöhretler Geçidi ortaya çıkmış oldu.

Bizlere kafiyeli duygu mesajları ve When You Care Enough isimli öz yaşam öyküsündeki şu bilge sözleri bırakan Hall 1982 yılında yaşama gözlerini yumdu: “Bir kişi ticarete yalnızca çok para kazanma düşüncesiyle girerse, bu şansa asla sahip olamayacaktır. Ancak öncelikle hizmeti ve kaliteyi esas alırsa, para zaten kendiliğinden gelecektir. Gerçek bir ihtiyaç olan birinci sınıf bir hizmeti vermek, zengin olmayı barmaktan çok daha güçlü bir güdülenmedir.”

Hall’un ölümünden sonra şirket, bazı davalara ve küçük kartpostal şirketlerinin ve perakendecilerin yaptığı haksız rekabet suçlamalarına maruz kalarak, utanç verici bir dizi anlaşmazlıkla boğuşmak durumunda kaldı. Bu davalardan bi-

(*) Hallmark, Hall İmzası ya da Hall Markası olarak düşünebilir. (ç.n.)

rinde Hallmark, bir şirketin kartlarındaki ona özgü tasarım ve hissi çalmakla suçlanıyordu. Diğer şirketler de Hallmark'ın, başka şirketin kartlarını satmaya yeltenen perakendicilere kartlarını vermemeleri konusunda kendilerini tehdit ettiğini öne sürdüler.

Hallmark şu an itibariyle, Amerika Birleşik Devletleri'nde satılan tüm tebrik kartlarından (bazıları, Shoebox ve Ambassador gibi başka kılıflar altında gizleniyordu) yüzde 44'lük gibi müthiş bir pazar payına sahiptir. Bir günde 13 bin farklı tasarımda 11 milyondan fazla kart üretmektedir (kartlar dışındaki, hediye paketi ve Noel süslemeleri gibi 5 bin farklı ürün de üretmektedir). Kartlar, 700 yazar ve çizerin oluşturduğu bir ekip tarafından üretilir ve her yıl müşterilerden gelen, teklif-siz 70 bin talebin de bu tasarımlara yardımı olur.

Tebrik kartlarının yüzde 80 ila yüzde 85'ini kadınlar almaktadır. Erkek adam son ana kadar direnir ancak artık herhangi bir kaçış yolu olmadığına da, en pahalı olanları almaya meyleder.

İnsanlar, Hallmark'ın bu çok şirin duygusal mesajlarının, boşanma, parçalanmış aile ve suiistimale uğrayan felaketzedelerin olduğu bir devirde hâlâ işe yarayıp yaramayacağını merak ediyorlar. Öyle gibi de görünüyor. Duruma bakılırsa, toplum birbirinden ne kadar koparsa, Hallmark tebrik kartları için da o kadar fırsat doğmaktadır. Şirket artık boşanma bildirimi, uzlaşma kartları, evcil hayvan ölüm ilanları ve hatta, geleneksel kalp ve çiçekli duygu sözlerinden (Sana her zaman bunu gösteremiyorsam özür dilerim ama bil ki seni çok önemsiyorum.) kaçınan, çelişik duygular içeren Anneler Günü kartları bile üretmektedir. Kart işinde gelecek olmaması ihtimaline karşın Hallmark, Binney & Smith, the Crayola ve Silly Putty şirketlerini bünyesine katmış ve ayrıca emlak piyasasına girerek işlerini genişletmiştir.

İşe dair bilge sözler

Anlaşma yapmanın adabını veriyorum: "Onları yola getirin, yoksa onlar sizi yola getirir." İşte ticaretin kuralı budur.

Charles Dickens, 1812-1870

Amerika'nın işi gücü ticarettir.

Calvin Coolidge, 1872-1933

Ticarette, acele etmekten daha zorunlu başka bir şey yoktur.

- Joseph Addison, 1672-1719

Sanaysiz bir hayat suçtur ve sanatsız bir sanayi de barbarlıktır.

John Ruskin, 1819-1900

Büyük yetenekleriniz varsa, sanayi bunların hepsini geliştirecektir. Orta halli yetenekleriniz varsa, sanayi bunların eksikliklerini giderecektir.

Sir Joshua Reynolds, 1723-1792

Erdem, Tanrı tarafından verilmiştir ancak bilgi, piyasadan alınır.

Arthur Hugh Clough, 1819-1861

TV Dinner: Akşam yemeği

Bizim zamanımızda donmuş ev yemekleri, kariyer züppele-
rinin vazgeçilmezi olan fiyakalı bir ürün haline gelmiştir. Yır-
mi yıl önce, tadabilmeniz için lüks bir Fransız restoranına git-
menizi gerektiren yiyeceklerin hepsini, donmuş bir halde plas-
tik tabakların içinde alabiliyorsunuz. Donmuş porsiyonlar pa-
halı, besin değeri oldukça yüksek ve mikro dalgada ısıtılabilir
cinstendir, en az uçaklarda verilen yiyecekler kadar da lezzet-
lidir. Ama durum her zaman böyle değildi. Alüminyum tabil-
dotların kullanıldığı ve öğün seçeneklerinin kısıtlı olduğu (hin-
di, tavuk veya Salisbury bifteği) ve bugünün “gurme öğününe”
“TV dinner” denmesinin pek o kadar gurur verici olmadığı
geçmiş günlerin daha iyi olduğunu söyleyenler var.

Marketinizde donmuş gıdaların satılması aslında görece
yeni bir durumdur. 17. yüzyıl bilim insanlarından Sir Francis
Bacon’ın, gıdaları korumak için dondurmak gerektiği konu-
sunda bazı fikirleri vardı ve sonuçları gerçekten umut verici
olan birkaç deney de yapmıştı, (yazık ki ölü bir tavuğun içi-
ne kar doldurmaya çalıştığı soğuk bir günde donarak öldü).
Ancak günümüzün donmuş gıda endüstrisi, varlığını, adını
BIRD-zee(*) olarak telaffuz eden ve Bob olarak adlandırıl-
maktan hoşlanan Clarence Birdseye’a borçludur.

Bir doğa bilimleri uzmanı ve yaban çiçekleri, kuşlar ve me-
melilerle ilgili birçok kitabın yazarı olan Birdseye, ABD hükü-
meti adına, balıkları ve vahşi hayatı incelemek için 1917 yılın-
da Labrador’a gitmişti. Orada, Amerika’da gıdaları dondurma-
ya çalıştığı sırada yaşadığı problemleri, Kanadalı yerlilerin ya-

(*) Birdseye’in İngilizce okunuşu, “Birds Eye-Kuşbakışı” anlamına gelir.
(ç.n.)

şamadığını ve kırmızı ve beyaz etlerinin dondurulup tekrar çözülüşünde hamur hale gelmediğini fark etmişti.

Bunun nedeninin, gıdanın daha hızlı soğumasını sağlayan aşırı soğuklar olduğunu anladı. Ülkesine döndüğünde, kuramını gözden geçirdi. Yedi dolar değerinde buz, tuzlu su ve bir de elektrikli fan aldı. Beklediği gibi, yavaş soğutma işlemi sonunda, gıdanın hücre duvarlarını patlatacak kadar büyük buz kristallerinin oluştuğunu gözlemledi. Hızlı soğutma işlemi ise, hücre duvarlarını sağlam tutmayı başararak bunu engelliyor ve böylece gıdaların yapısını ve lezzetini, bir ay süreyle korumasını sağlıyordu. Keşfettiği bir başka güzel tarafı da, donmuş biftekleri ısıtmadan önce mutfağın zemininde zıplatarak akşam yemeğine gelen misafirleri eğlendirebilecek olmasıydı.

1923 yılında Birdseye, büyük bir hızlı dondurucu tasarlamak ve Birdseye Foods, Inc. şirketini kurmak için varını yığını ortaya koydu. Neredeyse iflas ediyordu. Ancak Postum Company (aynı yıl adını General Foods olarak değiştirdi), patentli bu uygulamanın haklarını 22 milyon dolara satın alma teklifi yaptığında, Birdseye bu fırsatı kaçırmadı.

Birdseye'in batma sebeplerinden biri olan dağıtım sistemi, bu şirkette zaten işleyen bir halde bulunuyordu. Ayrıca Amerika'yı, donmuş gıdaya ihtiyaç duyduğu konusunda ikna etmek için yeteri kadar reklam yapabilecek gücü de vardı. 1934 yılında, donmuş gıda piyasasının yüzde 80'i, General Food's Birds Eye Grubu'na aitti (Birdseye soyadını ikiye bölüp, okunduğu gibi yazmaya karar verdiler).

Birdseye ise, geri tepmeyen zıpkınlardan küspenin kâğıda dönüştürülmesi metotlarına kadar 250 patenti inceleyerek araştırmalar yapıyordu. Tıpkı Bacon gibi o da, icadının peşinden giderken hayata gözlerini yumdu. 1956 yılında Peru'da, sabır otundan kâğıt yapmaya çalıştığı bir sırada, yüksek irtifa nedeniyle kalp krizi geçirdi ve öldü. Ancak seçkin ürününün, ilk hızlı dondurma işlemi için kullanıldığını görecektik kadar da

yaşadı: Swanson kardeşler tarafından icat edilen TV Dinner. (*)

Gilbert and Clarke Swanson'un şöyle bir sorunları vardı: Etrafları hindilerle çevrilmişti. Evet, gerçek hindiler. Ülkedeki en büyük hindi işleme tesisi olan C. A. Swanson & Sons şirketinin sahibiydiler ve Amerikalıların yılın yalnızca bir gününde hindi yemekleri onların canını sıkıyordu: O da Şükran Günü'nde. Swanson kardeşler, hindiyi Amerikan halkının öğünlerine daha çok sokmayı amaç edindiler. Öncelikle, donmuş hindiden güveç börekleri (pot pie) yaptılar. Bu börekler o kadar popüler oldu ki insanlar, çeşidi artırması için şirkete yalvarmaya başladılar. Bu durum, ticaret için oldukça iyiydi ancak hindi sorunu için yeterli değildi.

1951 yılında Swanson mutfağında, fırına atılan ve çok fazla hazırlık gerektirmeyen tek kişilik porsiyon yemekler üzerinde deneyler yapmaya başlandı. Günlük tabildot yemek veren restoranlarda kullanılan bölmeli büyük tabak fikrinden esinlenerek, onlara benzeyen alüminyum tepsiler yaptılar ve yiyecekleri onların içine koydular.

Televizyon, o sırada ülkeyi saran yeni bir çılgınlık dalgasıydı. Swanson Company de, kendi programlarını hazırlayıp sponsorluğunu üstlendiler: "The Mack's family hour" (Mock'un aile saati). Gilbert Swanson, akşam yemeği yemek ve programı birlikte izlemek için arkadaşlarını evine davet etti. Birlikte televizyon izlerlerken misafirlerden biri, TV'nin önünde oturup dizlerindeki yiyecek tepsilerini dengelemeye çalışanların ne kadar tuhaf görüldüğünden bahsetti. Swanson'ın aklına birden, şirketinin üzerinde çalıştığı tek kişilik porsiyon yemekleri geldi. Bu tek kişilik porsiyonlar, televizyon izlerken bir yandan da yemek yemek için çok uygun olabilirdi ve TV çılgınlığıyla birleştirildiğinde kimseye zarar da vermezdi. Hatta, alüminyum tepsilerin kenarlarını yuvarlarsa-

(*) Alüminyum folyo tabildotların içine konulan donmuş akşam yemeğinin adı. Bir akşam yemeğinde olan bütün gıdaları kapsar ve ısıtılarak yenir. (ç.n.)

nız, bu şeyler bir televizyon ekranına bile benzeyebilirdi. O halde neden bunlara TV dinner denmesindi?

Ertesi gün Gilbert, bu düşüncesini kardeşine anlattı. Clarke fikri sevdi ve kutunun üzerine, ekranından akşam yemeğinin çıktığı bir de televizyon resmi koymayı önerdi. 1952 yılının Ocak ayında Swansonların ilk TV Dinner ürünleri Omaha'da piyasaya sürüldü. İçinde hindi, mısır ekmeği, et suyu, tereyağlı bezelye, portakal ve tereyağı soslu tatlı patates vardı ve fiyatı 98 cent'ti. Fikir tuttu. Kısa bir zaman sonra şirket, kızarmış tavuklu TV Dinners paketlerini piyasaya sundu. Müşterilerin, tavuğun tadının muza benzediğini fark etmelerine kadar hızlı bir şekilde tüketildi. Paketin üzerinde kullanılan sarı renkli boyanın, tıpkı bir muz gibi koktuğu ve kokusunun da yiyeceklerle sindiği fark edildi. Swanson tavuklu ürünleri geri çağırdı ve mürekkebi değiştirdi ancak Florida'daki bir gıda zinciri bu durumdan şikâyetçi oldu çünkü müşterileri, muz tadındaki bu değişik lezzeti sevmişlerdi. Swanson, faydacı bir yaklaşımla, geri çağırdığı bütün tavuklu envanterini Florida'ya aktardı.

TV'nin, zararsız bir çılgınlıktan öte artık günahkâr bir eğlenceye dönüştüğü 60'lı yıllarda, Swanson, TV Dinner markasının etkisini azaltmak ve bunun az çok ürüne özgü bir isim haline gelmesini sağlamak için ürün paketini yeniden tasarladı. 1984 yılında Swanson Company, alüminyum tepsileri, mikro dalgalara atılabilen plastik tepsilerle değiştirdi. Sağlık bilincinin yayıldığı dönemde, 1986 yılında bir rüşvet olarak porsiyonlarında ıslak keklerin yerine meyve tatlılarına yer vermeye başladı ancak kısa bir süre sonra, müşterilerden gelen şikâyetlerin artmasıyla kararından geri döndü.

Müşterilerin talepleri doğrultusunda, klasik alüminyum tepsilere geri dönülebileceğini de umabiliriz. Zira o baygın metalik tat sebzelere karışmayınca, akşam yemeklerinin tadı da eskisi gibi olmuyor. Hem bu işe yararsa, ileride yine o muz aromalı tavukların geri dönmesi için de uğraş verebiliriz.

İş ve insana dair

Şu anda gözlerimizin önündeki en güzel şey, iş hayatına atılmış çocuklardır. Bir çocuk, ne kadar erken çalışmaya başlarsa, hayatı da o kadar güzel ve yararlı olur.

Coca-Cola kodamanlarından Asa Candler, 1908 yılında çocukların çalıştırılmasıyla ilgili verilen kanun teklifine karşı görüşlerini anlatırken

İsa, hayattaki eşitsizlikleri ortadan kaldırmayı istemedi ve istemiyor. Aksine bu eşitsizlikler, insanlığın kardeşliğini güçlendirmek için O'nun tarafından mukadder kılınan kutsal emirlerin bir parçasıdır.

Asa Candler, Coca-Cola Başkanı

Tiffany'yi Tanrı işletiyor.

Walter Hoving, Tiffany'nin Başkanı

Doğru şeyin yapılması için para vermek zorundaysanız, adil olan tek yol bu demektir.

Colis Huntungton, Central Pacific Demir Yolları, 1862 ile 1873 yılları arasında şirketinin milletvekillerine istediği yasaları çıkarmaları konusunda verdiği 1.9 milyon doları açıklarken

Şirketler, tıpkı insanlar gibidir.

Hazine Sekreteri Williams Simon, büyük şirketler için yapılan vergi ayrıcalığını savunurken

WD-40: Bir petrol ürünü... yoksa tanrıların iksiri mi?

İlkin, hafif makine yağlarına bir alternatif olarak düşünülen WD-40, mekanik anlamda her şeyin ilacı olduğu konusunda bir külte dönüştü. Bazı insanlar, bu ürünün püskürtülen bir kutsal su olduğunu; artık ölmüş makineleri yeniden hayata geçirmesinin haricinde, kireçlenmeleri hafiflettiği, balıklara yem olarak kullanıldığı, boya lekelerini söktüğü ve daha birçok şeyi yaptığı konusunda yeminler ediyorlardı.

Peki bu şey nereden gelmişti? Yapıyor görüldüğünden çok daha fazla şeyi kotardığına dair bu ünü nasıl ortaya çıkmıştı?

Hikâye, caydığı bir anlaşmanın sayesinde WD-40'a ilham olan gizemli milyarder Howard Hughes'le başlıyor. Hughes 1952 yılında, Kalifornia, San Diego'daki General Dynamics isimli şirketten, belli sayıda Convair 880 yolcu uçağı sipariş etmişti. Şirket uçakları yaptıktan sonra, Hughes tuhaf bir şekilde gönderilen uçakları kabul etmedi.

Taraflar konu üzerinde görüşürken, uçaklar da San Diego'daki pistte bekliyordu. Ancak nemli kış mevsiminde, uçağın parçaları paslanmaya başladı. General Dynamics, uçaklar tamamen hurda olmadan önce bir şeyler yapılması gerektiğini fark etti. Havacılık endüstrisi için yağlayıcı ve bu gibi ürünlerin üretilmesi konusunda uzmanlaşmış, üç çalışanı olan Rocket Chemical şirketini devreye soktu. Şirketin başkanı ve şef kimyageri Norman Larsen, suya nüfuz edip suyu metallerin gözeneklerinden çıkararak metallerin paslanmasını önleyecek bir formül üzerinde çalışmaya başladı.

Larsen, bu sorunu halledeceğini düşündüğü ürünü şirkete

verdi ancak General Dynamics ürünü geri gönderdi. Larsen sabırla başka bir tane, başka bir tane ve başka bir tane daha gönderdi. Kırkıncı denemenin sonunda nihayet Larsen, bir kimyagerin motamotluğuyla ürüne WD (Water Displacement - suyu söken)-40 adını verdi.

General Dynamics bu üründen variller dolusu sipariş verdi. Uçaklarda başarılı sonuç alındıktan sonra, işçiler, WD-40'ı, Atlas füze parçaları ve dış kaplamalarında da kullanmaya başladılar. Paslanma tehlikesi olan ya da yağlanması gereken neredeyse bütün yüzeylerde işe yaradığını fark ettiler. Bazıları, işe yarayabileceği yeni yerler bulabilmek için bu ürünü evlerine de götürdü. General Dynamics çalışanları, zaman içinde başka iş yerlerine geçtiğinde, yanlarında WD-40'ları da götürmeye başladılar. Ürün, kulaktan kulağa yayıldı. Rocket Chemical, ülkenin her yerinden, WD-40'ın hangi amaçla kullanılabileceğine dair fikir önerilerinin de istendiği küçük miktarda siparişler almaya başladı.

Larsen, elindeki ürünün müşteri potansiyelinin olduğunu düşünüyordu. WD-40'ı küçük püskürteçlerin içine koyup, bölgesel bazda posta siparişi ile satmaya başladı. 1960 yılına gelindiğinde şirket, arabalarının bagajlarındaki ürünleri yakınlarındaki donanım ve sportif malzeme mağazalarına satın satış temsilcilerinin de dahil olduğu yedi kişilik bir ekip kurdu.

1961 yılındaki Carla Kasırgası, Meksika Körfezi kıyılarını yerle bir etmişti. Larsen, sudan zarar görmüş araçların ve ekipmanların yenilenmesinde kullanılması için bütün WD-40 stoğunu bu bölgeye gönderdi. O yıl şirket, formüldeki gelmiş geçmiş tek değişikliği yaptı: Ürünün yağ kokusunu gizlemek için hafif bir aroma katıldı.

Rocket Chemical, diğer kimyasallarının üretimini sonlandırdı ve adını da, var olan tek ürünlerini yansıtmak için WD-40 Company olarak değiştirdi. 1993 yılında, dört ülkede fa-

aliyet gösteren 140 çalışanlı bir şirket olmuştur. Yıllık satışı yaklaşık 100 milyon dolardır. Aşına olduğunuz küçük mavi, sarı ve kırmızı püskürteçler, Amerika'daki evlerin yüzde 77'inde bulunmaktadır.

Her derde deva

Elbette WD-40, gıcırdayan metal parçalar, paslı araç-ge-reçler ve buna benzer şeyler üzerinde etkilidir. Peki, bunların haricinde, bu ürünün, fanatiklerinin doğru olduğuna yemin ettiği başka kullanım alanları da olduğunu duymuş muydu-nuz?

- Balık yemlerindeki insan kokusunu gizler.
- Kışın donmuş metale yapışan dilleri kurtarır.
- Saç, halı, duvar ve zemine yapışan sakızları, şaşkın ma-cun (Silly Putty) ve boya lekelerini çıkarır.
- Kireçlenmeyi hafifletir.
- Ayakkabıların gıcırdamasını önler.
- Evcil hayvanları ve çocukları, yapışkan fare ve hamam-böceği tuzaklarından kurtarır.
- Washington State'deki bir adama göre WD-40, somon balığının mangalın ızgarasına yapışmasını engeller. Tabii ye-mededen önce balığın derisini soyar ancak iddia ettiğine göre WD-40, "yine de balığa harika bir tat katmaktadır." (Anlaşı-lan, yemek pişirirken daha az yağ kullanılmasına dair verilen önerilerden haberi yok.)
- Bir başka adam, WD-40 için çok daha iyi bir kullanım alanı buldu. WD-40 tenekesiyle hırsızın başına vurarak ken-disini etkisiz hale getirdi.

Twinkies nasıl kremlendi?

Açık kahverengi, karşı konulamaz bir yumuşaklığa sahip ve “krem”le dolu bir pasta (içinde gerçekten krema olduğunu düşünmüyorsunuz değil mi?). İşte Continental Baking Company’nin, bir diğer Continental gıda harikası olan Wonder Bread (Harika Ekmek)’i bile ezip geçen, en çok satan hamur işi. Twinkies pastaları gerçekten de “dilimlenmiş ekmekten bu yana gelen en harika şey”dir çünkü Wonder ekmeği, önceden dilimlenmiş ve paketlenmiş olarak satılan ilk ekmektir.

Twinkies, Continental şirketinin Şikago bölgesi müdürü tarafından Büyük Buhran’ın başladığı 1930 yılında yaratılmıştır. Müdürün adı James A. Dewar’dır. O sıralarda Continental henüz altı yıllık yeni bir şirketti ve Dewar da şirketin, bu yeni ekonomik koşullara uyum gösterip gösteremeyeceğinden emin değildi. Tesisin, yılda yalnızca altı hafta pişirilen Little Short Cake Finger (küçük parmak ekler) isimli pastanın yapılması için gerekli olan pahalı tavalardan çok sayıda bulundurmasını saçma buluyordu. Parmak eklerlerden, çilekli küçük eklerler yapılması amaçlandığından bu tavalar, yalnızca çilek toplama mevsiminde kullanılıyordu. Yılın diğer zamanında öylece bekliyordu.

Dewar, çilekli kremanın yerine başka bir şey bulunabilirse, parmak eklerleri yılın diğer zamanlarında da satabileceğini düşündü. Muz aromalı bir “krem” yaptı ve şırınga iğnesine benzeyen üç adet tüple bu kremayı, eklerlerin içine boca etti.

Ancak Dewar, bu keke bir türlü hoşuna giden bir isim bulamıyordu ta ki St Louise’ye yaptığı bir iş gezisinde, iş arka-

daşıyla birlikte Twinkle Toes Shoes fabrikasının yanından geçene kadar. Arkadaşı, bu yeni kekler için “Twinkle Ekleri” adını önerdi. Dewar ismi kısaltıp “Twinkies” yaptı.

Continental, Dewar’ın yeni Twinkies ürününü, ikili paketler halinde beş cent’e satmaya başladı. 10 yıl sonra şirket, muz aromasından vanilyaya geçiş yaptı. Şu ana kadar 45 milyar, yani iki milyon tonun üzerinde Twinkies keki yapılmıştır. Satışlar Twinkies’in, Amerika’nın orta batısında en çok satılan atıştırmalık kek olduğunu göstermektedir.

Yakaladığı başarıdan dolayı Twinkies, onu ilk abur cubur gıda olarak niteleyenler tarafından eleştirildi. Bir TV dizisindeki Archie Bunker karakteri bu keki, iğneli bir sözle şu şekilde lanetledi: Beyaz adamın ruhunun yiyeceği.

70’lerin başlarında “Junk Food Junkie” (abur cubur müptelası) isimli bir şarkıda açık açık adı geçti ve tarihe “Twinkie savunması” olarak geçecek biçimde San Fransisco’lu bir danışmanın, cinayet işleme noktasına varacak şekilde akli dengesini bozduğu yönünde suçlandı.

Şirketin yanıtı ağırbaşlıydı. Bir şirket sözcüsü “Biz bu kekleri, mutfağınızda bile bulabileceğiniz malzemelerden yapıyoruz. Bu kekler zevk almanız içindir. Bizim amacımız budur,” demiştir.

1985 yılındaki ölümünden önce Dewar, ürününü savunmak için daha az alçakgönüllü sözler ediyor ve onu “taşı gedğine oturttuğum en iyi buluşum” olarak niteliyordu. Onun gibi 88 yaşına kadar yaşayabilmeniz için “her gün bir Twinkies yiyin ve bir paket sigara için” tavsiyesinde bulunuyor ve ciddi ciddi şunları söylüyordu: “Bazı insanlar Twinkies’in abur cubur denen şeyin ta kendisi olduğunu söylüyorlar. Ben, dört çocuğumu bu keklerle besledim ve onlar da on beş torunumu bu keklerle beslediler. Oğlum Jimmy, Cleveland Browns takımında futbol oynadı. Diğer oğlum Bobby, Roc-

hester Üniversitesi'nde oyun kurucu olarak görev yaptı. Twinkies onlara hiçbir zaman zarar vermedi.”

Twinkies'in, raflarda sonsuza kadar bozulmadan kalabileceğine dair efsaneye, şirket, kullandıkları “krem”in, keki nemli tutmasından dolayı ürünlerinin çok uzun raf ömrü olduğunu söyleyerek yanıt veriyor ancak mağazalarda satılmayan Twinkies'lerin, dört ila altı gün sonrasında yenileriyle değiştirildiğini de sözlerine ekliyor.

SONY, MÜZİĞİ NASIL AYAĞA KALDIRDI? *
LIFE SAVERS, TAŞI GEDİĞİNE NASIL
OTURTTU? * **SEARS** KATALOĞUNUN
YÜKSELİŞ VE DÜŞÜŞ DEVRİ * **MTV**: KLİPLER
RADYO YILDIZLARINI NASIL ÖLDÜRDÜ? *
JELL-O, NASIL BU KADAR YAYILDI? * **BIC**,
BİLYELERİNİ DÖNDÜRMEYİ NASIL BAŞARDI?
* **ŞAŞKIN MACUN**, UNUTULMUŞLUKTAN
NASIL KURTULDU? * **POST-IT**'E KENDİMİZİ
NASIL KAPTIRDIK? * **GATORADE**,
PİYASANIN TERİNİ NASIL ALDI? * **CRACKER**
JACK, HEDİYELİ BİR ÇEREZ HALİNE NASIL
GELDİ? * **KLEENEX VE KOTEX** AKILLI
KÂĞITLAR * EN BÜYÜK **BARNEY**, ELVIS
HARİÇ * **BETTY CROCKER**, KURABIYE
KRALİÇESİ * **KFC**, DÜNYAYI NASIL
KIZARMİŞ TAVUK MÜPTELASI YAPTI? *
GOODYEAR ZEPLİNİ'NİN BURNU HAVAYA
NASIL KALKTI? * **POPSICLE**: BUZ-KAYMAK
* **READER'S DIGEST**: KISA BİR HİKÂYE *
SPAM, DOMUZ PİRZOLA NABİL BU HALE
GELDİ? * **KODAK**+MÜZİK=MUZAK

