

# Yazılar:

GRA F İ K E R L E R M E S L E K K U R U L U Ş U  
Yüzbaşı Kaya Aldoğan Sokak, No: 9 Zincirlikuyu 80300 İstanbul Tel: 275 34 01

## Müşteriler ve Tasarımcılar

Ellen Shapiro

Communication Arts,  
Mayıs-Haziran 1992

Çeviri: Mine Haydaroğlu

**Ellen Shapiro bu serinin dördüncü yazısında Grand Union Şirketi ile bu şirketin süpermarketlerini, ürünlerini ve ambalajlarını yeniden tasarlayan Milton Glaser Inc. arasındaki ilişkiyi inceledi.**

Milton Glaser Inc. 1974'de Pushpin Studioları'ndan ayrılan Milton Glaser tarafından kuruldu. Glaser iç mekân, sergi, kurum kimliği, yayın ve lokanta tasarımları üzerine çalışmayı amaçlamıştı. İtalyan resim ve tasarımından esinlenen Milton Glaser ilüstrasyona benzer tasarımları yenilikçi yazı stiliyle Amerikan grafiğinde çok etkili bir üslup yarattı. 1978'den bu yana Glaser'in Grand Union süpermarketlerini yeniden tasarlayış biçimi Amerikan süpermarketlerinin işletilişi ve Amerikalıların alışveriş tarzlarında devrim yarattı. Glaser, bu süpermarket tasarımlarında yiyecek, pazarlama, toplumsal konular ve şehir planlamasına duyduğu kişisel ilginin öğelerini bir araya getirmişti. 15 kişilik personeliyle Milton Glaser Inc.'nin bugünkü müşterileri arasında, Grand Union'un yanı sıra, Barron'un eğitim serisi, Juillard Okulu, Rockefeller Grubu, Schlumberger Ltd., Görsel Sanatlar Okulu ve Steelcase bulunuyor.



Milton Glaser



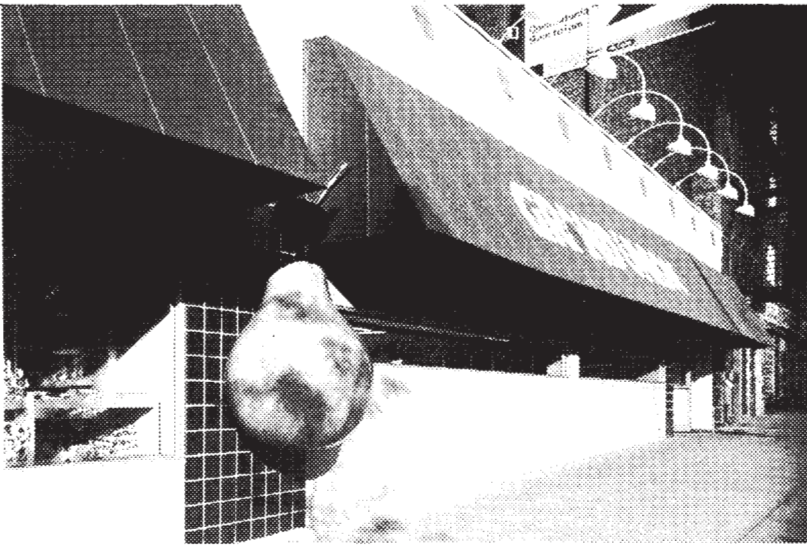
William Louttit

William Louttit ülkenin süpermarket zincirleri arasında büyüklük sırasına göre 15. sırada olan Grand Union'un 1989'dan beri Genel Müdür Yardımcısı ve İşletme Yönetmeni, 20.000 personeli, 3 trilyonluk cirosu olan Grand Union'un merkezi Wayne, New Jersey'de. Sekiz Doğu eyaletinde bulunan 300'ü aşan Grand Union ve Big Star marketlerini işletiyor. Şirket 1973'de Londralı Sir James Goldsmith'a ait Cavenham Ltd. tarafından satın alınmış. Sir Goldsmith şirketin 500 milyon dolara malolan yeniden tasarlama görevini Glaser'e veren kişi. Goldsmith 1988'de şirketi başka bir şirkete satmış, 1989'da şirket yeniden başka bir yönetim grubuna satılmış. Mr. Louttit şirkete 1964'de part-time işçi olarak girmiş ve çeşitli idareci ko-

numlarda çalışmış. 1984'de Genel Müdür Yardımcısı olmuş. Milton Glaser'le 14 yıldır çalışıyor.

New York'a taşınan pekçok kişi gibi özlediğim birşey iyi bir süpermarketti. Akşam yemeği için 5 ayrı dükkânda -kasap, manav, fırın, içki dükkânı, çiçekçi ve demirbaşlar için de süpermarket- do-laşmak ilk başta hoşuma gitse de zamanla sıkılaşmaya başladı. Derken, 10 yıl kadar önce, bizim semtimizdeki salaş Grand Union yeni bir görünüm ve daha fazla malzeme edinmeye başladı. Reçelden kâğıda kadar pekçok ambalaj güzelleşti. Banliyölerdeki gözalcı Grand Union'lar neredeyse sadece alışveriş için o yolu göze almaya değer kıldı. Ben tasarım dergilerinde ve Wall Street Journal'da yazılar çıkmadan önce bile Glaser'in Grand Union'a attığı imzayı tanıdım. Bu büyük projenin nasıl yönetildiğini ve inanılmaz oranlarına ve etkisine karşın nasıl eski-moda kişiliğini ve çekiciliğini koruduğunu her zaman merak etmişimdir. Bunun cevabını bulmak için güneşli bir bahar sabahı Milton Glaser'in Manhattan'da 32. sokaktaki evini ziyaret ettim. Yakındaki okulun bahçesinden gelen çocuk sesleri arasında, 14 yıldır projeyi idare eden David Freedman beni karşıladı; ve Grand Union modelleri ve örnekleriyle dolu atölyeyi gezdirdi. Freedman tipik bir ambalaj tasarımının evrelerini bana anlatırken üç üretim asistanı çeşitli kavanoz ve şişelerin etiketlerini, kauçuktan yapıstırıcılar, fotostat, renkli kalem ve film tabakaları gibi eski teknik ve malzemeleri kullanarak hazırlıyorlardı. Freedman, içinde krem peynir, çocuk bezi, köpek yemeği, taze hindi, donmuş balık filetoları, çorap, soya sosu ve makarna için ambalajlama mekaniklerinin bulunduğu bir çekmeceyi açtı ve "Hiç bir bilgisayar programı asıl renkleri veremez," dedi. "Renkli kâğıt, renkli kalem ve markerlerin hâlâ istediğimiz etkileri elde etmenin en iyi yolu olduğunu biliyoruz." Ve üç oldukça tozlu ama yine de etkileyici mimari maketler gösterdi: Birincisi, fiçı ve sepetlerle 19. yüzyıl sonunu çağrıştıran bir sebze-meyve departmanı prototipiydi. Bu tasarım bir düzineyi aşan Grand Union marketlerinde uygulanmış. İkincisi ise, Greenwich Village'da bir şarküteri/manav ile geleneksel süpermarket ve kafe'si bulunan üç katlı bir dükkân için prototipti. "Maalesef bu uygulanmadı," diyor Freedman. "Ancak bizim amacımız şuydu: Müşterilerin bir el sepetiyle ilk katta seçimlerini yaptıktan sonra bu sepet taşıyıcı kayış ile yukarı yollanır; ve müşteriler alışverişle-

rini bitirdikten sonra üçüncü kattaki lokantada öğle yemeğine oturabilirler." Grand Union ile Milton Glaser'in arasındaki ilişkinin bir grafik tasarım şirketinden beklenenden çok daha fazlasını içerdiği açıkca belli oluyor. Geleceği gören bir girişimci ile üst yönetimin, ilgi alanları çok olan bir tasarımcı ile iyi düzenlenmiş ve işine sadık bir tasarımcı personelinin mükemmel bir ortak çalışması olmuş. Şirketin havadar toplantı salonunda Milton Glaser ve David Freedman ile konuştum: **CA:** Kentin 15 mil kuzeyine taşındım. Yeni mahallemizin en heyecanlı öğelerinden biri ithal peynirleri, taze deniz ürünleri, kaliteli sebze-meyvesi ve harika ekmekleri olan büyütülmüş Grand Union süpermarketi. Anlatır mısınız, bu nasıl oluştu? **Glaser:** 1978'de New York dergisinin Rupert Murdoch'a satılmasından kısa bir süre sonra başladı. Clay (Felker) ve ben Murdoch'dan hoşnut değildik ve başka bir alıcı bulmaya çalıştık. Bir akşam yemeğinde Kay Graham'ın kızkardeşi Lally Weymouth bizi Sir James Goldsmith'le tanıştırdı. Goldsmith maalesef New York dergisiyle ilgilenmiyordu. Ama 6 ay sonra beni Time dergisinin Fransa'daki eşdeğeri olan L'Express'i yeniden tasarlamaya çağırdı. Bunu yaptık ve çok başarılı oldu. Sonra bana "Süpermarketler hakkında birşeyler biliyor musun? Benim bir market zincirim var, neden bana yeni bir süpermarket yapmıyorsun?" dedi. "Süpermarketler hakkında hiçbir şey bilmiyorum," diye cevap verdim. Bunun üzerine o da "İyi. Ne zaman başlayabilirsin?" dedi. **CA:** Hiçbir şey bilmediğiniz tam anlamıyla doğru değil. En azından yemek konusunda. New York dergisinde "Yeraltı Gurmesi" denen bölüm vardı. Ayrıca, Glaser ve sanatçı/yemek eleştirmeni Jerome Snyder'in birlikte hazırladıkları, pahalı olmayan New York lokantalarını anlatan Aşçı'nın Kataloğu, ve sizin kendi mutfağınız da çeşitli tasarım dergilerinde yayımlandı. **Glaser:** Burt Wolf, James Beard ve Joe Baum ile de girişimlerimiz olmuştu. Evet, üç ay boyunca, bir süpermarketin nasıl olması hakkında düşüncelerimizi yansıtan bir seri eskiz hazırladık. New Jersey'deki mevcut bir mekân olan bir dükkân Wyckoff ile başladık. Bir yıl içerisinde kavramdan tümüyle uygulanmış dükkâna ulaştık. Üç ay eskizler yapıldı, sonraki üç ayda ayrıntılar çizildi, üç ayda da inşaat yapıldı. Muazzam bir başarıydı. Bugün bu tasarım oldukça ilkel görünüyor. Bizim geçerli kalan konseptlerimizle mekânlar açıldı, rahatça kullanıldı ve yemek malzemeleri farklı, ilginç bir şekilde sunulmaya başlandı. Meydanları an-



"Manhattan Grand Union" mağazası dışı. Fibreglas armut heykeli Jordan Steckel'in.

dıran mekânlardaki monoton trafiği değiştirdi. Diğer bir deyişle, müşterinin alışveriş sırasında, sanki bir seyahat edermiş gibi, ilgisini canlı tutmak sağlandı; aynı bir derginin yazılarında olduğu gibi.

**CA:** Sir James'le çalışmak nasıldı?

**Glaser:** Onsuz bir hafta bile dayanamazdık. Süpermarketçilik konusunda devrimci fikirleri vardı.

Jimmy gibi birini ne önce, ne de sonra hiç tanımadım. Mükemmel bir pazarlamacı; bir kumarbaz; herşeyi riske alabiliyor. İş ne kadar ileri götürebileceğini görmek istiyordu; her ayrıntıyla ilgilendi. Bu özellikle ilginç bir konu. Çünkü o sırada Diamond International ve birkaç petrol şirketinin de sahibiydi. Grand Union onun sahip olduklarının 10'da birinden bile daha azdı. Bu projeye o olmasaydı ve onunla kişisel ilişkimden hoşlanmasaydım hiç girişmezdim. Proje son derece tatmin edici oldu.

Amerika'daki işlenmiş yiyeceklere verdiği isim "endüstriyel kirlilik"ti ve bunlara karşı savaş açtı. Yapay ekmeğe, yapay süt ürünlerine karşı savaş açtı.

**Freedman:** Taze ekmeğe ve deniz ürünlerini süpermarkete koymalarına, buna karşın alışveriş merkezinde fırın ve balık marketlerinin de dizilmiş oluşuna karşıydı.

**Glaser:** Uzmanlar "yapamazsın" dediklerinde çok kızılıyordu. Derken süpermarketlerde taze balık bulunmaya başladı: Bu da süpermarket yöneticilerinin ya da kurumların planlama departmanlarının isteğiyle olmadı. Jimmy'le ilişkimiz benim meslek yaşamımda benzersizdir. Genelde, istediğimiz herşeyi yapmakta destek gördük. Olacakları engelleyebilecek bir kurum yapısından vazgeçilmesi gerekti. İlgisiz kalan, yeni planı istemeyen ya da arkasında olamayan insanlar ortadan kayboldular. Geride kalan herkes büyük bir hevesle çalıştı. Jimmy çok açık fikirli olmasına rağmen her istediğimiz şeyi kabul etmedi. Ama felsefemize tüm kalbiyle katıldı: Marketin yönetimin değil, müşterinin yanın-

da olmasına inanıyordu. New York dergisini de başarılı yapan yazıların okuyucunun tarafında olmasıydı, reklamcılarının değil. Bu bence bir dergiyi inanılır kılan tek yoldur.

**CA:** Ne tür prezentasyonlar yaptınız?

**Glaser:** Murry Gelberg ve Larry Porcelli'nin altında muazzam bir endüstriyel kadro kurduk. Birkaç yıl boyunca, 15 ila 20 kişi kadar tasarımcı -personelimizin neredeyse %60'ı- bu proje üzerinde çalıştı. Her gün Grand Union günüydü. Şimdi yavaşlamaya başladı. Ama ilkönce bir ideal model yaparsınız, istediklerini işlersiniz. Daha sonra peynir için ayrılan rafaların uzunluğu gibi gerçeklerle uğraşarsınız.

**Freedman:** Prezentasyonlarımız süpermarketlerin yapılabileceği bir yolu gösteriyordu. Bitmiş örnekler ve maketler kullandık. 6 ayrı prototip hazırlamıştık; bunların değişik elemanları birkaç düzine markette uygulandı. Taze baharat bölümleri, taze sıkılmış meyve suyu bölümleri, hangi meyve ve sebzelerin yenmeye hazır olduğunu gösteren bir bölüm ve özel aydınlatma gibi. Aydınlatma zordu, çünkü bayatlamayı hızlandırmadan et, balık ve meyve-sebzeyi ışıklandırmak gerekiyordu. Mekânlarımıza uyacak yeni aletler tasarladık. Personelimizde Tim Higgins, Martin Schweizer ve Allen Lubow vardı. İç mekân ve endüstriyel tasarımda en yetenekli kişilerdir.

**Glaser:** Tüketicinin süpermarketin ilerisinde olduğunu biliyorduk. Halk beslenme, tazelik ve doğal tahıl konusuyla ilgileniyordu zaten. Bu durum Grand Union'un yeterince hizmet verilmeyen bir talebe cevap vermesini sağladı. Tüketicilerle aynı seviyeye gelmek, formatların yeniden düşünülmesini gerektirdi. Yiyecek pazarlaması temelde tutucu bir iştir; marjinler o kadar küçüktür ki en ufak bir hata büyük kayıplara yol açabilir. Bu meslek, birbirinden küçük detaylar çalınarak işler. Tüm yöneticiler

sürekli rakiplerini gezerler. Bir kaç gün içinde diğerlerinin hepsi dükkân bir şeker standı koyar; bir-1800 dolarlık şeker satıldığını öğrenirler.

**CA:** Siz Amerikalısınız, alıcısınız, yemek seversiniz, tasarımcısınız. Anlamı var. Halkın nereye kadar gideceğini başka kim içgüdüsel olarak önceden anlayabilirdi?

**Glaser:** Eğer başarılı olmasaydı Goldsmith acısını çekecekti. Biz prestijimizi biraz yitirebilirdik böyle bir durumda, ama o herşeyi kaybederdi. Ve biz her zaman tam hedefe isabet ettiremiyoruz.

**Freedman:** Wyckoff ve diğer tüm prototipler başarılıydı. Stratford ve Connecticut'da kaybedildi. Sir James "bazen kaybetmesek yeterince uğraşmıyoruzdur demektir" derdi.

**Glaser:** Müşterilerin ne istediğini saptayacak bir araştırma firması tuttular. Grand Union "en sevilen" listesinin sonunda yerliyordu. En sevilenlerin nitelikleri benim çok ilgimi çekmişti. Bu kategoride bulunan dükkânlardan alışveriş edenlerin, buralarda diğer yerlere göre çok daha fazla alışveriş yaptıklarını gördüm. Grand Union ise "en uygun, en elverişli" listesinin başında yerliyordu. İlk oldukları için en iyi yerlerde bulunuyorlardı. Bu nedenle, bunları en sevilenler listesinin başına getirsek herşeye sahip olacaklarını düşündüm.

**CA:** Onları oraya vardırma için neler yaptınız?

**Glaser:** Tüm tasarım kararlarımız bu soruya cevap olarak düşünülüyordu. Aydınlatmayı değiştirdik. Müşterilere beslenme konusunda bilgi verdik. Mekân düzenlemesini değiştirdik; böylece insanlar bitmez tükenmez koridorlarda dolanmaktan kurtuldular. Basitçe söylenirse: Müşterilerin kendilerini iyi hissetmelerini amaçladık. Bu kaygıların hâlâ yöneticilerin ya da perakendecilerin en önem verdiği unsurlar olmamasını şok edici buluyorum.

**CA:** Benim bir önceki mahallem-

deki Grand Union'ı ele alalım. La Guardia Place'deki. Greenwich Village ve SoHo'ya hizmet veriyor. Maalesef, renovasyonundan sonra bile orada alışveriş etmek o kadar hoş olmuyor. Etraftaki karton kutular, eğilmiş teneke kutular, sonsuz gibi görünen sıralar, kaba personelden dolayı kaynaklanıyor bu sıkıntı verici durum.

**Glaser:** Siz iş eğitiminden ve personelin tavrından söz ediyorsunuz. Bu bir ahlâk sorunu, bir emek sorunu. İlk başlarda benim kasadaki personelin takmasını önerdiğim bir rozet vardı. BANA SORUN. HİZMET ETMEK BURADAYIM yazılı rozet. Bu zararsız bir sosyal mühendislik yöntemi; insanların daha tepkili olmalarını sağlar.

**CA:** Sir James de tasarımcısının bu tür sosyal konularla ilgilenmesinden hoşnut muydu?

**Glaser:** Evet. Bir presentasyon sırasında bunun bir örneğini gösterip bu rozetlerden kullanalım dedim. Başka şeyler daha zor oldu. Vitrinlerdeki işaretleri çıkarttırmak iki yıl aldı. Birçok süpermarketin vitrinlerinin ucuzluk afişleriyle ne kadar dolu olduğunu bilirsiniz.

"İkisi 1.39 dolara" gibi. Perakende satış konusunda ilk öğrendiğiniz şey görsel ulaşım sağlamaktır. Ben dedim ki, "Müşterileriniz alışveriş yapmaya zaten gelmişler. Vitrinleri örtmek hiç akıllı kârı değil".

**CA:** İdarecilere gerçekten böyle mi hitap ettiniz?

**Glaser:** Evet. Hoş olan kendi yaptığımızla konuşuyor gibi olamazdık. Öte yanda, bayağı bir baş ağrısı da olabiliyorduk.

**CA:** Ama onlar kabul ettiler.

**Glaser:** Evet. Grand Union ABD'nin tartışılır en iyi süpermarketi oldu. Bu muazzam bir yatırım sonucu gerçekleşti. Eski marketleri yeniden tasarlamak, hazırlamak, yeni aletler koymak, ayrıca yeni marketler açmak için milyonlarca dolar harcandı. Başka hiçbir süpermarket bu denli yatırım ve masrafa girmemiştir.

"Genelleştirmenin altın yıllarını yaşadığı 1980'lerin başında olduğu gibi isimsiz, siyah beyaz çizgiler yaratmaktansa (markasız, üçüncü sınıf, pazarlık fiyatında satılan ürünler vb.), genel ama yalnızca Grand Union mağazalarında bulunan bir markayı yani Basics'i yaratık."



**CA:** Bugün Grand Union'un sahipliği konusunda yeni haberler yer alıyor gazetelerde. Fakat ne olursa olsun eski uzun koridorlara geri dönmeyecek, öyle değil mi?

**Freedman:** Doğru. Bizim modellerimizin oluşturduğu sistemiyle hâlâ koruyorlar. Ve şunu da unutmayın, Jimmy'nin ve Milton'un fikirlerini çok beğenen Bill Louttit şirketin yönetimini sürdürmeyi devam edecek.

**CA:** Biraz da ambalajlama konusunda konuşalım.

**Glaser:** Bu bürodaki herşeyde gördüğünüz gibi, biz sadece dekoratif şeylerle ilgilenmiyoruz. Geleneksel bir fikir olan özel ürünler satmak ulusul markalara az masraflı alternatifler sunma amacına uygundu; örneğin daha ucuza daha küçük fasulyeler gibi... Bizim yeni konumuz şu oldu: Biz en iyisini, en rakipsiz ürünü satmalıyız. "Ulusal markalar kadar ya da daha iyi, daha ucuza" sloganı şimdi şirketin yıllıklarına yer alıyor.

**CA:** Yani sadece etiketleri değil, ürünlerin kalitesini de değiştirdiler.

**Glaser:** Evet. Eğer aldığımız Grand Union krem peyniri kötü çiksa tüm Grand Union ürünlerinin bozuk olduğunu düşünürsünüz. Halkı kandıramazsınız. Kalitede ilerleme var, ve marka önderleriyle yarışacak kategoriler içerisinde tasarım yaptık.

**CA:** Anladığım kadarıyla, "ticari giysi" halkın belli bir markayı tanımasını sağlayan yazı, renk ve imaj bileşimini, ticaret kanunlarıyla koruyan bir kavramı anlatıyor. Siz ne zaman çok yaklaştınız bu noktaya?

**Freedman:** Bazen marka liderine bir gönderme yapmamız gerekti. Örneğin, bir kola etiketi ya da tenekesi kırmızı, mavi, gümüş, beyaz ya da kola kahverengisi olmak zorunda. Bizim ambalajlarımız ortalığı karıştırmayı amaçlamıyoruz. Biz sadece hangi ürünün hangi ka-

tegoride olduğunu açıkça belirtmek istiyoruz.

**Glaser:** Bizce tüm Grand Union paketleri kendi türlerine sadık kalmalarının yanısıra şirketimizin tasarım sisteminin içindedir. Güzel görünüyorlar, ucuz görünmüyorlar. Bu nedenle hâlâ bunları yapmaya devam ediyoruz.

**Freedman:** Bir kimlik içinde kimlik olan un ve şeker gibi demirbaşları biraraya getirdik.

Pennsylvania Dutch görünümü gibi. Şimdi bütün fırın mamülleri, insanların raflarında açıkça bulundukları baharat, tuz, çikolata gibi, bunlar hepsi grubun içinde. İnsanlar özel ürün olunca iyi malzeme aldıklarını biliyorlar.

**CA:** Bizim algılarımızın ne kadarı reklamlarla bağıntılı? Örneğin ketçap gibi, DEL Monte ya da Heinz diyelim, paketinden ziyade ilanından etkilendiğimiz olmuyor mu? Ama harika görünen Grand Union ketçabını diğerlerinden çok daha ucuz fiyata gördüğümde onu satın alıyorum.

**Glaser:** Televizyonun markalara avantaj sağladığı şüphesiz. Ambalaj, zaten hakkında pekçok mesaj aldığımız şeyleri tanıma yollarından sadece biri. Bizim markalarımız marka liderlerinin yanında duruyor ve "biz de kalite sözü veriyoruz" diyorlar.

(Daha sonra Bill Louttit ile görüştüm.)  
**CA:** 28 yıldır bu şirkettesiniz. Sir James Goldsmith işin başına geçtiğinde Başka İnsanların Parası adlı oyundan bir senaryoyla mı karşılaşmış oldunuz?

**Louttit:** Kesinlikle hayır. Goldsmith kamuda tanınmasından önce şirketin kontrolünü alan bir üçüncü kişiydi ve biz onun hakkında gerçekten pek fazla birşey bilmiyorduk. Orta düzey yönetimde olan bizler şu ya da bu şekilde bir önyargıya sahip değildik; ne gibi değişikliklerin olacağını bekledik.

**Louttit:** Kesinlikle hayır. Goldsmith kamuda tanınmasından önce şirketin kontrolünü alan bir üçüncü kişiydi ve biz onun hakkında gerçekten pek fazla birşey bilmiyorduk. Orta düzey yönetimde olan bizler şu ya da bu şekilde bir önyargıya sahip değildik; ne gibi değişikliklerin olacağını bekledik.



*"Her çevre için değişik tipte kuşlar seçme fikriyle başladık işe. Sonra her paketin üzerindeki kuşu büyüttük, kuşların doğal renklerini kullanarak; böylece doğal çevrelerinden ayrılmasını sağladık. Paketlemenin temiz olması için gerekli olan basım sınırlamaları sade bold illüstrasyonlara komuta etti."*  
Chi-ming Kan, illüstratör.

**CA:** Sizce Goldsmith'in yapmaya çalıştığı neydi?

**Louttit:** Goldsmith Avrupa ve ABD'deki perakende yiyecek satışını inceledi ve taze yiyecek alanında büyük bir boşluk olduğunu ve Amerikan süpermarketlerinin imalatçıların paketlenmiş ürünlerini satmak için kullandıkları bir çıkış yolu olduğunu gördü. Amerikan süpermarketlerinin çoğu hiç bir sıcaklığı olan basit yapıları, floresan ışıklandırma, belki kırmızı ve mavi çizgilerle boyalı duvarları olan. Bütün bunları değiştirmek istedi. Milton ile birlikte bizim "Yiyecek Marketleri" dediğimiz açılımı sağladı. Bu terim üslup ve dekorasyonda gerçekleştirilen devrimin ilk aşamasıydı. İkinci aşamada ürünlerin kendileri ele alındı. Sonra marketlere tekrar bir baktık ve dedik ki, "Bunlar harika ama müşteriye yine de üstün kaliteli ürünler sunmuyoruz". Milton bu konuyla da çok ilgilenirdi. Kalite konusunda da çok önemli adımlar attık ve hem satış hem de kâr açılarından muazzam gelişmeler kaydettik.

**CA:** Anladığım kadarıyla, yaptığınız kapital yatırımı perakende yiyecek endüstrisinde daha önce hiç görülmemiş düzeydeydi.

**Louttit:** Şirketin satışlarının tümüne oranla bu işe yatırılan para açısından, endüstride görülmemiş düzeydeydi. Safeway de aynı miktarda yatırım yapmış olabilir, ama biz bir yılda 125 milyon dolar yattık ki bu bizim satışlarımızın %4'ünden daha fazla. Nakit akışının iki katıydı, kapitalin şirket içine girişiydi.

**CA:** Hepsi Goldsmith'den mi geldi?  
**Louttit:** Kesinlikle. Hem fırsatı tanımaması hem de kapital programı açılarından.

**CA:** O halde direniş bir para sorunu değildiyse, halkın bu yapılanları takdir etmeyeceği kaygısı mıydı; sadece New York'ın zengin semt-

lerindeki birkaç gurme dükkânın taze balık ve hoş ambalajlarla ilgilendiği düşüncesi miydi?

**Louttit:** O sırada 800 kadar marketimiz vardı, şu anda faai olduğumuz eyaletlerde, ayrıca Kuzey ve Güney Carolina'larda, Texas'da ve Washington D.C'de, bazı pek de zengin olmayan mahallelerde.

**CA:** Yani tek bir tasarım konseptinin herkese hizmet vermesini mi sorguladınız?

**Louttit:** Evet. Birinci soru şuydu: Bu heryerde aynı derecede etkili olacak mı? İkincisi soru da eski formatımızdan yeni formata nasıl geçeriz? Üçüncü sorumuz ise bazı marketlerimiz tümüyle değiştirilirken bazıları değiştirilmezse nasıl reklam yapacağız?

Bir de "Bunlar daha önce de denendi ama başarılı olmadı" mantığı da vardı. Örneğin taze deniz ürünleri departmanları 30 yıl önce popülerdi, ancak teknoloji ilerleyip donmuş yiyeceklerin üretilmeye başlandığında süpermarketler taze yiyeceklerden vazgeçtiler.

Yine de Goldsmith'in konseptlerini incelediğinizde pek çoğunun kendi içlerinde ve dışında kârlı olmadığını görürsünüz, ancak markete kesinlikle bir çekicilik kazandırıyorlar ve başka mallardan satın alan müşterileri cezbediyorlar. Bu ölçmesi zor bir oran olabilir.

**CA:** Sanırım tasarım mesleğinde en popüler alıntı IBM'den Thomas Watson'un "İyi tasarım iyi iştir" sözü.

**Louttit:** Evet, ama Grand Union'un yeniden konumlanması konusunda düşünmemiz gereken bir diğer önemli öge daha var. Biz sadece tasarımı ve sattıklarımızı değiştirmekle kalmadık, fiyatlarımızı da önemli ölçüde düşürdük. Bazı marketlerimizin başarısı karışık oldu; çünkü fiyatlarımız olması gerektiği gibi değildi. Bu nedenle 1983'de güçlü bir pozisyon oluşturduk ve pazardaki liderle başbaşa geldik. Örneğin New

*Grand Union için bir ambalaj çalışması." Kedi maması paketleri, toplu ambalaj fikriyle oynadığımız birçok denemeden biri. Ürünler rafta yan yana dizildiğinde görüntü tamamlanıyor."*



York'da Kellog mısırlarıyla Hellman mayonezlerinin fiyatlarının ShopRite ya da Pathmark'takilerle aynı olduğunu görürsünüz. Bu bir Goldsmithizm'dir: "Tek boyutlu bir ürün satamazsınız". Bu da şu demek oluyor: Bir ürünü rakibinizin sattığından daha pahalı satamazsınız. Müşterinin daha pahalısını alması için hiçbir nedeni yoktur. Başta feci kaybettik. 1983'de 120 milyon dolar kaybettik.

**CA:** Ama bunun Milton'un tasarımıyla bir ilgisi yoktu.

**Louttit:** Hayır. Yavaş yavaş bu yeni fiyat politikamızla birlikte ve marketlerimizi yenileye yenileye çıkışa geçtik. 1983'den bu yana sürekli geliyoruz.

**CA:** Yeni tasarıma müşterilerinizin tepkisi nasıl oldu? Hiç mektup aldınız mı?

**Louttit:** Tepkileri olağanüstü oldu. Bir sürü mektup aldık. Müşterilerimizin yorumlarını incelemek için çok iyi bir yöntemimiz var, bunları farklı kategorilere ayırıyoruz. Fakat finans durumu başarının en doğru ölçütüdür. Standard marketten Yiyecek marketine geçişin tek bir marketin gelirini ikiye katladığını gördük. Geliri yüksek mahallelerde bu daha da yoğun oldu, son yıllarda yaşadığımız ekonomik krize rağmen.

**CA:** Glaser'in prezentasyonlarında siz de buldunuz mu?

**Louttit:** Milton bizim market planlama komite toplantılarımızın birçoğuna geldi. Onunla beraber çalışmak harika. Sanatsal yeteneklerini temel bir pratik zekâyla birleştiriyor; ve pratik iş konularına gerçekçi bir yaklaşımı var. Akli bulutlarda değil ve olması gerekenler konusunda hayal kurmuyor. Yapabileceklerimizi ve bunların nasıl çalışacağını açıklıyor. İlk günlerde onun yetenekleri ve prestiji hakkında hiçbir fikrim yoktu;

ve onun gibi sanatsal yeteneklere sahip bir kişinin bizimki gibi eski çizgide bir kuruma uyum sağlayıp çalışabildiğine çok şaşırdım.

**CA:** Kendisi için "başsağrısı" terimini kullandı, yöneticilerin hoşuna gitmeyecek öneriler yaptığı zamanlar için.

**Louttit:** Bazı insanlar onu bundan da kötü anlatabilirler. Ama bence o ilerici, açık fikirliydi ve tanıdığım grafik iletişimcilerin en iyilerinden biri olmanın yanısıra sözel iletişimde de tanıdığım en açık ve net kişilerden biriydi. Toplantılarda pek çok tartışma oldu, ama o doğru olduğuna kesin inandığı konularda bir adım geriye atmadı. Bazı kişiler onun çılgın fikirlerle çıkageldiğini düşündüler, ama bu zaten bizim beklentimizdi. Bizim grubumuzun bir elemanı olarak çalıştı, dışarıdan gelen bir kişi gibi değildi, ve hem yaptıklarımızı geliştirmede yardımcı oldu, hem de masaya yeni öneriler getirdi. Başlangıçta köpek yemeği paketi (köpeği yarıya kesmesi) gibi konularda direnişle karşılaştı, ama biz insanları aradan çıkarıp onun istediklerini yapmasına izin verdik ve harika sonuçlar aldık.

**CA:** Bizim mesleğimizdeki bazı kişiler grafik tasarımcılarının birinci lig baseball oyuncuları kadar para alacak denli değerli olduklarını düşünüyorlar. Bazıları da bizim değerimizin bilinmediğine, yaptığımız işin lüzumsuz dekorasyon olarak görüldüğüne eminler. Satışlarınızın ikiye katlandığını söylemeniz birincilerin doğru olduğunu düşündürüyor.

**Louttit:** Grand Union iki konudan yarar sağladı. Biz sadece daha çok müşteri cezbetmedik. Gelen müşteriler daha fazla malzeme de satın aldılar.

**CA:** Ve bence Grand Union ürünleri diğer ulusal markalardan daha

**Louttit:** Bizim amacımız bu değildi, ama olabilen birşey bu. Bizim kendi ürünlerimizdeki amacımız ulusal marka kalitelerine ulaşmaktı, ve belli bir üründe bunu yapmayan bir imalatçı bulmazsak, o ürünü satmayız. Örneğin, biz kolamıza Penguin Kola adını verdik çünkü ismimizin ulusal markaya eşdeğer olmayan bir üründe olmasını istemedik. Bu Milton'un bir önerisiydi, sadece tasarım açısından değil, gerçek stratejik yönelim açısından. Tüm paket tasarımları da onun firmasından geldi, biz hemen hemen hiç karışmadık.

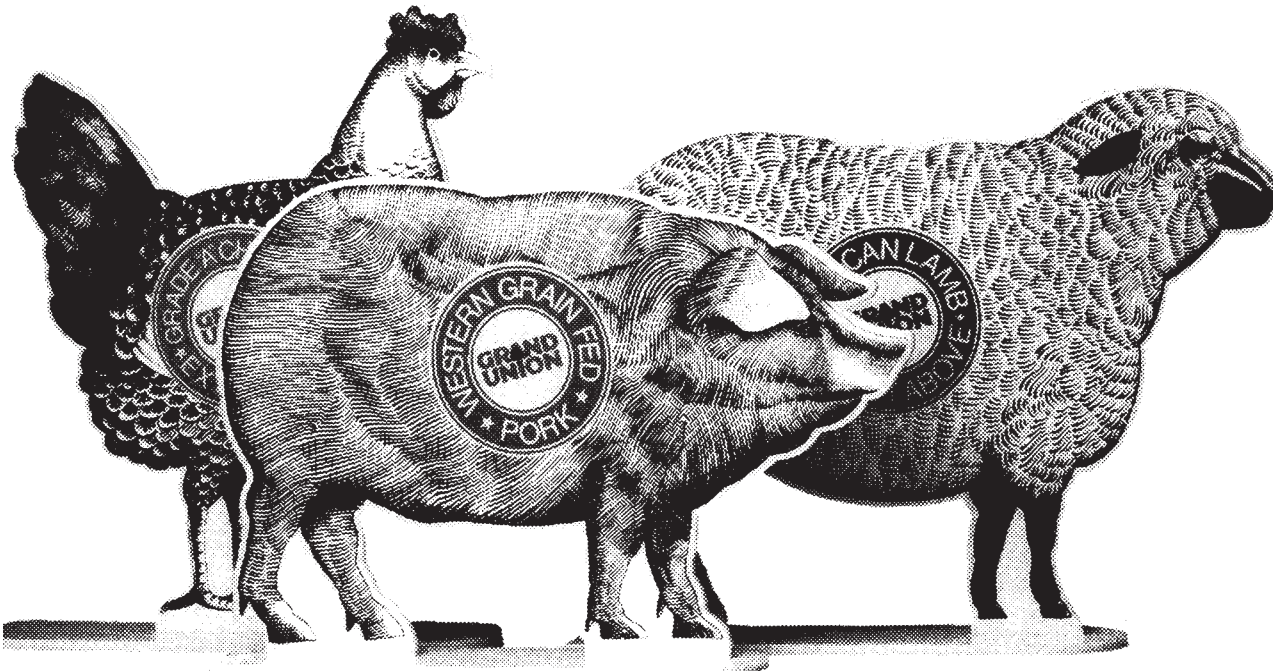
**CA:** Prestijden sözettiğiniz. Milton yıllardır sadece çok iyi bir tasarımcı olarak değil, aynı zamanda yiyecek dünyasının, lokantaların dünyasının yıldız isimlerinden biri olarak tanınıyor. İyi yemek konusunda çok bilgili olan bir insan.

**Louttit:** O zaman Grand Union'un başkanı olan Floyd Hall, Goldsmith, Milton ve belki bir iki arkadaşımız daha ABD'deki en iyi süpermarketleri ya da Avrupa'nın en iyilerini yılda bir turluyorduk. Bir yıl New York'tan Londra'ya uçtuk, Goldsmith'le buluştuk. Goldsmith Berlin'deki yaklaşık 1200 metrekarelik bir marketi görmek için uçak kiralamıştı. Havaalanında iki limozin karşıladı bizi. Jimmy ile Milton önümüzdeki limuzindeydiler. Şoförümüz "Önümüzdeki arabadaki adamı biliyorum ben" dedi. Biz de "Evet bu milyarder Goldsmith, Grand Union ve on kadar başka şirketin sahibi. Gazetelerde resmini görmüşsünüzdür herhalde" dedik. Ve şoförümüz olan genç çocuk -Batı Berlin Sanat ve Tasarım okuluna gitmiş olmalı- "Hayır, ben Milton Glaser'i kastedtim" dedi. Ne kadar iyi olursa olsun, ufak ayrıntılara tasarımcıların deyimiyle

bulaşıyorlar. "Bu yazı karakterini sevmedik. Bu renk biraz fazla parlak değil mi?" gibi bulaşmalar. Diğer endüstrilerdeki yönetimlere ne söylersiniz? Bir tasarımcıyla çalışmanın en başarılı yolunu nasıl tanımlarsınız?

**Louttit:** Ben derim ki, kurumun içindeki süreçlere tasarımı mümkün olan en yüksek derecede katın. Perakendeci kurumların pek çok işleyiş, toplantı ve iç iletişim süreçleri var. Tasarımcının başarılı olması için kurumun mekaniğini bilmesi gerekir. İnsanları da tanımalıdır. Grand Union da ne kadar çok insan tanıdıysa o kadar daha iyi çalışabildi Milton. İlk bir-iki yılda dışarıdan bir kişi gibiydi ve direnişle karşılaştı. Kurumun işleyişine onu kattık ve insanlarla birlikte çalışmasını sağladık. Böylece yaptıklarında onların ne zaman bir güzellik bulduklarını ya da karşı koymaları için geçerli bir nedenleri olduğunu görebildi. ●

*"Hiç uygulanmayan bu prototipler de sığır etinin et paketleri üzerinde öne çıkarak, diğer etli ürünlerin dikkat çekmelerini sağladığı sıralarda tasarlanmıştı."*



#### YAZILAR

Grafikerler Meslek Kuruluşu  
Derneği adına sahibi

**Yurdaer Altıntaş**

Sorumlu Yayın Yönetmeni

**Bülent Erkmen**

Uygulama: Aylin Başar

Ayda bir yayımlanır, para ile satılmaz.

Tüm hakları saklıdır.

Dizgi: Osman Tülü TIPOGRAF

Basıldığı yer: OFSET YAPIMEVİ