



विल्किंसन की आईने वाली गलती

1996 में एक रेज़र कंपनी ने एक बैटरी कंपनी ख़रीदी, इस यक़ीन के साथ कि शेल्फ़ की जगह और मार्केटिंग की ताक़त बैटरियों को ब्लेड में बदल सकती है।

2003 में एक बैटरी कंपनी ने ठीक इसका उलटा किया।

एनर्जाइज़र होल्डिंग्स ने, जो अल्कलाइन बैटरियों के इर्द-गिर्द खड़ी कंपनी थी, फ़ाइज़र से शिक-विल्किंसन स्वॉर्ड का दुनिया भर का वेट-शेव कारोबार ख़रीद लिया।

विश्लेषकों ने इसे समझदारी भरी चाल कहा।

एक स्वाभाविक विविधीकरण।

खुदरा विक्रेताओं के सामने और मज़बूत होने का एक तरीक़ा।

कोई भी वह सीधा-सा सवाल पूछने को तैयार नहीं दिखा।

अगर जिलेट को — उस कंपनी को जो शेविंग का कारोबार सचमुच समझती थी — बैटरियों और ब्लेडों को एक ही छत के नीचे चैन से रखने में मुश्किल हुई थी, तो एक बैटरी कंपनी वहाँ क्यों कामयाब होती जहाँ जिलेट अपनी हदों से टकराई थी?

जवाब धीरे-धीरे आया।

जैसा कि अक्सर होता है।

2003 में विल्किंसन स्वॉर्ड ने क्वाट्रो उतारा, चार ब्लेड वाला पहला शेविंग सिस्टम।

वह इंजीनियरिंग की एक सच्ची उपलब्धि थी।

एक पल के लिए लगा कि इससे रणनीति सही साबित हो गई।

मगर इंजीनियरिंग कभी असली मसला थी ही नहीं।

मसला संस्कृति थी।

बैटरी वितरण, नज़र में आने, माल के घूमने और ब्रांड की पहचान के दम पर बिकती है।

शेविंग सिस्टम अलग चीज़ है।

हैंडल।

कार्ट्रिज।

बदलने का चक्र।

खरीदार की वफ़ादारी।

एक रिश्ता, जो बरसों में बनता है, हफ़्तों में नहीं।

एनर्जाइज़र को पहली चीज़ सँभालना आता था।

दूसरी का तर्क उसने कभी पूरी तरह नहीं अपनाया।

एक दशक से ज़्यादा समय तक शिक और विल्किंसन स्वॉर्ड एक ऐसे ढाँचे के भीतर चलते रहे जो बिल्कुल अलग कारोबार के लिए बना था।

आख़िरकार अलगाव हो गया।

बैटरी का कारोबार एक कंपनी बना रहा।

शेविंग के कारोबार ने एजवेल पर्सनल केयर के तहत अपनी अलग पहचान पाई।

तब जाकर ये ब्रांड ऐसे माहौल में लौटे जो उनकी असल पहचान के इर्द-गिर्द बना था।

पीछे मुड़कर देखें, तो दो कंपनियों ने उलटी दिशाओं से एक जैसी ग़लती की।

जिलेट का मानना था कि बैटरी को रेज़र की तरह सँभाला जा सकता है।

एनर्जाइज़र का मानना था कि रेज़र को बैटरी की तरह सँभाला जा सकता है।

दोनों ने संस्कृति की ताक़त को कम आँका।

क्योंकि कारोबार स्प्रेडशीट पर एक जैसे दिख सकते हैं।

असलियत में वे शायद ही कभी होते हैं।

लेडी बच निकलीं।

वे हमेशा बच निकलती हैं।

मगर आख़िरकार घर का रास्ता पाने में उन्हें बरसों लग गए।

फर्दिनांदो