



WILKINSON'IN AYNA HATASI

1996'da bir tıraş bıçağı şirketi, raf alanının ve pazarlama gücünün pilleri jilete çevirebileceğine inanarak bir pil şirketini satın aldı.

2003'te bir pil şirketi bunun tam tersini yaptı.

Alkalin piller üzerine kurulmuş bir şirket olan Energizer Holdings, Schick-Wilkinson Sword'un dünya çapındaki ıslak tıraş işini Pfizer'dan satın aldı.

Analistler buna akıllıca bir hamle dedi.

Doğal bir çeşitlendirme.

Perakendeciler karşısında güçlenmenin bir yolu.

Ortadaki apaçık soruyu sormaya kimse hevesli görünmüyordu.

Gillette — tıraş işini gerçekten bilen şirket — pille jileti aynı çatı altında rahatça yaşatmakta zorlanmışken, Gillette'in sınırlarına dayandığı yerde bir pil şirketi neden başarılı olacaktı ki?

Cevap ağır ağır geldi.

Çoğu zaman olduğu gibi.

2003'te Wilkinson Sword, dört bıçaklı ilk tıraş sistemi olan Quattro'yu piyasaya sürdü.

Gerçek bir mühendislik başarısıydı.

Bir an için stratejiyi doğruluyor gibi göründü.

Ama asıl mesele hiçbir zaman mühendislik olmamıştı.

Kültürdü.

Pil; dağıtımla, görünürlükle, devir hızıyla ve marka bilinirliğiyle satılır.

Tıraş sistemi başkadır.

Sap.

Kartuş.

Yenileme döngüsü.

Tüketici sadakati.

Haftalarla değil, yıllarla kurulan bir ilişki.

Energizer ilkini yönetmeyi biliyordu.

İkincisinin mantığını ise hiçbir zaman tam olarak benimsemedi.

Schick ve Wilkinson Sword on yılı aşkın bir süre, bambaşka bir iş için tasarlanmış bir yapının içinde faaliyet gösterdi.

Sonunda ayrılık geldi.

Pil işi tek bir şirket olarak kaldı.

Tıraş işi kendi kimliğini Edgewell Personal Care çatısı altında buldu.

Markalar ancak o zaman, gerçekte ne iseler onun etrafında kurulmuş bir ortama döndü.

Geriye bakınca, iki şirket zıt yönlerden gelerek benzer bir hata yaptı.

Gillette bir pilin tıraş bıçağı gibi yönetilebileceğine inandı.

Energizer bir tıraş bıçağının pil gibi yönetilebileceğine inandı.

İkisi de kültürün gücünü hafife aldı.

Çünkü işletmeler bir hesap tablosunda birbirine benzeyebilir.

Gerçekte ise nadiren benzerler.

Leydi hayatta kaldı.

Hep kalır.

Ama sonunda evinin yolunu bulması yıllar aldı.

Ferdinando