

VI ER FORSKELLIGE - BRUG DET!



Innovations-dyst mellem Coca-Cola og PepsiCo

Indlæg af Susanne Justesen på Berlingske Business.dk den 30. maj 2007 (blogpost # 18)



Der er pres på sodavands-industrien i disse år, hvor et stigende fokus på sundhed, helbred og sukkerindhold får flere og flere til at udskifte det daglige cola-indtag med kildevand, sportsdrikke og juice. Dette fald i sodavandsforbruget i især den vestlige verden kræver at der tænkes i nye baner. Det er således ikke længere nok at investere i marketing og store reklamekampagner, nu er man nødt til også at være innovative i produktporteføljen.

PepsiCo har i flere år sat massivt ind på innovationskontoen og diversificeret porteføljen af produkter, der således nu indeholder en række forskellige former for energi-drikke, kildevand og andre former for drikkeelse. Her synes giganten Coca-Cola Company imidlertid at have svært ved at følge med. For selvom begge virksomheder siden starten af 1990'erne har forsøgt at relancere sig selv som drikkevare-producenter fremfor cola-producenter, så har Coca-Cola Company haft noget sværere ved denne øvelse end PepsiCo. For hvor sidstnævnte lige nu sidder på intet mindre end 50% af det samlede marked for drikkeelse uden brus, så mønstrer Coca-Cola "blot" 23 procent markedsandel på samme marked.

For selvom Coca-Cola i den bredere befolkning har været i stand til at etablere og bevare et ganske funky image, så har virksomheden bag haft svært ved at følge med udviklingen. Coca-Cola har i de senere år syntes fastlåst i en kultur og ikke mindst en produkt-portefølje der ikke helt kan stå mål med det ungdommelige image de forskellige kampagner er så gode til at sælge til forbrugeren. Coca-Cola har især i USA måtte se sig selv nærmest udmanøvreret af mere innovative og kreative konkurrenter såsom PepsiCo. For hvor PepsiCo i stigende grad har vovet sig væk fra cola'en som det primære fokus, og har taget en række større risici på innovationsfronten i de senere år, så har Coca-Cola haft langt sværere ved at redefinere sig selv som andet og mere en cola-producent.

Forskellige analytikere har forsøgt at forklare denne stagnation hos Coca-Cola, der ifølge Emanuel Goldman er blevet ofre for deres egen succes, fordi alt hvad der engang virkede så godt, virker ikke længere. Dels pga de ændrede markedsvilkår, men især pga en øget konkurrence fra bl.a. PepsiCo, og især pga et øget helbredsfokus i den bredere befolkning.

Men jeg fristes jo i forlængelse af Goldman's analyse til at henlede opmærksomheden på på diversiteten (eller manglen på samme) i toppen af Coca-Cola. For måske det kan være en del af forklaringen at de 11 bestyrelsesmedlemmer hos Coca-Cola har siddet i gennemsnit 16.6 år på posten, ligesom gennemsnitsalderen i samme bestyrelse er 68 år! Ifølge en analyse foretaget af Corporate Library i USA, så sidder bestyrelsesmedlemmer hos Coca-Cola i snit dobbelt så længe som øvrige Fortune500 virksomheder. Bestyrelses-medlemmerne er allesammen amerikanere, een er kvinde og een er afrikansk-amerkaner.

Otte af Coca-Colas bestyrelsesmedlemmer har siddet i mere end 10 år og fire har siddet i mere end 25 år i virksomhedens bestyrelse. Coca-Cola har således en af de længst-siddende bestyrelse blandt Fortune500 virksomheder i USA.

Til sammenligning er gennemsnitsalderen i bestyrelsen hos PepsiCo 59 år, medlemmerne har i snit siddet i bestyrelsen i seks år, og ud af de 10 medlemmer i bestyrelsen er syv af dem mænd og tre kvinder. Fem af bestyrelsens medlemmer er født udenfor USA, hvoraf den ene er PepsiCo's kvindelige administrerende direktør Indra K. Nooyi (51 år gammel), som er født i Indien.

Samme tilstand som på bestyrelsesgangen prægede indtil for ganske nylig også den øverste ledelse hos Coca-Cola, men her er man heldigvis ved at se en vis forandring. Således er hele 61 ud af de 150 ledende medarbejdere hos Coca-Cola nye i deres jobs eller nye hos Coca-Cola, og det må da siges at være en ganske markant forandring. Der synes således at blæse nye vinde hos Coca-Cola. Måske det kan være med til at forklare at ledelsen hos Coca-Cola i fredags meldte ud at de er igang med at opkøbe Energy Brands, der producerer den populære Vitaminwater.

Måske dette opkøb kan være med til at sætte gang i innovationskraften hos Coca-Cola Company, man kan jo håbe. For vi skal vist ikke forvente os de helt store nye tiltag fra den aldrende bestyrelse hos Coca-Cola. komme fra?