

DIRECTIVOS EN ASCENSO

Gillette Audio — Nando el Escriba — gillettenarrative.com

Después de solo seis meses, a comienzos mismos de 1998, sin una negociación real, el tío Warren accedió a autorizar la adquisición de Duracell por parte de THE GILLETTE COMPANY. No salió dinero de ningún cajón, no hubo transferencias que emitir: solo hojas de papel con una firma encima y nombres por insertar. Eran ACCIONES.

Y aquí me detengo un momento, porque sé exactamente lo que pasa por la cabeza de un lector:

«Pero si Frega era solo un simple vendedor, ¿cómo demonios podía conocer —o siquiera entender— las dinámicas de una adquisición? ¿Se apoyaba únicamente en el noir literario y en la imaginación del escritor? O, más sencillamente: ¿quién demonios es este tipo?»

Responderé en pocas palabras: desde el día en que entré en el mundo Gillette en 1985 —y aun antes, cuando oía cosas en la mesa de labios de mi padre— comprendí de inmediato a qué tendría que renunciar.

Algo de diversión, parte de la emoción de gastar dinero, dejar el béisbol y el baloncesto; pero nunca el rugby, que jugué durante diez años.

Para seguir los movimientos bursátiles y a los inversores que había detrás —sus decisiones aparentemente naturales, casi invisibles si no sabías dónde mirar— me bastaba con leer el Corriere della Sera y descargar información de Il Sole 24 Ore, junto con Milano Finanza. Mis únicos amigos. Los únicos en los que confié.

Me guiaba tanto el instinto como la información, también cuando decidí dejar Gillette en 2003. Y ese mismo día, el director general, el doctor Salvioni, se marchó también. Ambos comprendimos que la salida del tío Warren del activo de los inversores era una señal clara: se estaba preparando la venta de la compañía.

La nueva propiedad traería una filosofía y una cultura completamente distintas de las nuestras. Todos sabían que P&G estaba enamorada de Gillette y ya lo había intentado en el pasado: intentos rechazados, pero nunca considerados hostiles.

Los de ventas sabíamos que pronto conoceríamos a gente que no pensaba como nosotros. Ellos vendían detergentes y lejía, venían de acuerdos de distribución con mayoristas como EXPORTEX. No eran vendedores de calle.

Nosotros, en cambio, vendíamos artículos de lujo para hombre. Esa era la única diferencia: siempre fue una cuestión de estilo.

La adquisición se produjo.

La bolsa fue extremadamente favorable a Duracell, que venía del mundo metalmecánico: iban cubiertos de grasa y nunca mostraban de verdad sus pérdidas. Les faltaba transparencia.

Pero tuvieron la habilidad de negociar exactamente dónde colocar a sus directivos: se quedaron con las segundas líneas de mando, las que van directas al mercado.

Mientras tanto, los directivos emergentes encontraron la ocasión perfecta para deshacerse de todos los jefes históricos de hojas y maquinillas, y lo hicieron con dólares. Muchos dólares.

De pronto, todos aquellos directivos que no significaban nada en términos de facturación y beneficio entraron en los consejos por derecho propio.

Pero esta es una vieja regla de las multinacionales: un jefe siempre tiene debajo a alguien que no vale un duro.

Los que venían de filiales como Braun y Oral-B fueron ascendidos y empujaron hacia delante a la gente de sus propias líneas; algunos las empujaron hasta el dormitorio.

Gente sin cultura corporativa, sin sentido de la estructura de empresa.

Gente que Madre P&G no tuvo luego ningún problema en echar a patadas; pero les costaron una fortuna a los accionistas, y nadie se dio ni cuenta.

Gillette dejó de existir en 1999.

A partir de ese momento chocaron realidades distintas y personas distintas, allí donde una palabra ya no tenía el peso que había tenido.

Nando

P. D. Procter & Gamble compró patentes, productos y activos físicos. Todo lo demás fue contaminación: cultural, directiva y operativa.

© 2026 Ferdinando Frega — Todos los derechos reservados

Gillette Audio — Registro de copyright en EE. UU. en trámite