

BRAND SEMANTIC CAPITAL – CALABRIA



FERDINANDO FREGA

BRAND SEMANTIC CAPITAL — कैलाब्रिया

The P&G Saga · 21

नोट: उस समय इटली में अभी लीरा चलता था। पैमाने का सही अंदाज़ा देने के लिए सभी आँकड़े यूरो में बदल दिए गए हैं।

इन घंटों, दिनों, हफ्तों और महीनों में सामने आ रही कहानियाँ और घटनाएँ मेरी स्मृति को लगभग तीस साल पीछे ले गई हैं, उस समय में, जब कैलाब्रिया के लिए Gillette का नया-नया नियुक्त जनरल एजेंट बनकर मैंने खुद को बाज़ार के बड़े फ़ैसलों के सामने अकेला और सबके खिलाफ़ खड़ा पाया। मेरे पास केवल वही जानकारी थी जो मेरे हाथ में थी, पर मैं उस धरती को अच्छी तरह जानता था: उसका समाज और उसके पहाड़, उसके लोग, उसकी परिस्थितियाँ, और हर एक दिमाग़ के भीतर के विचार।

उस समय के राष्ट्रीय बिक्री प्रबंधन के विरोध में खड़ा होना आसान नहीं था, जिसका चेहरा उसका निदेशक था, जेनोआ मूल का एक आदमी। वह मेरे पद के कारण मेरा सम्मान करता था, पर मुझे सराहता नहीं था, मेरे दृढ़ और न झुकने वाले स्वभाव के कारण — और उससे भी ज़्यादा इसलिए कि मैं युवा, मज़बूत और उग्र था। और वह मुझसे डरता था, क्योंकि मेरी आदत थी कि मैं हर किसी का सामना करता था, कभी “जी हुज़ूर” कहे बिना।

राष्ट्रीय और अंतरराष्ट्रीय स्तर का जो भी अवसर मेरे सामने आया, उसमें मैंने दुनिया के शीर्ष अधिकारियों से बिना किसी श्रद्धा-भाव के बात की, हमेशा वही कहा जो मैं सोचता था, उनकी मेज़बानी की पेशकश की और उन्हें कैलाब्रिया आमंत्रित किया, पर कभी दूसरों पर टिप्पणी नहीं की और न ही सीधे उनके काम में दखल दिया। इससे इतालवी प्रबंधन चिढ़ता था, क्योंकि हर बार जब कोई विदेशी आता, तो ऐसा लगता मानो वह हर किसी के ब्रीफ़केस के भीतर झाँकना चाहता हो।

मेरा हर कदम एक प्रतिक्रिया बन गया, और स्वाभाविक रूप से एक नई अर्थगत प्रकृति गढ़ता गया, मानो FREGA उपनाम केवल एक सेल्समैन का उपनाम न होकर कंपनी के मूल्यों की एक पूँजी हो — जैसा कि वह आज भी है।

हुआ यह कि उन्हीं दिनों कैलाब्रिया के डिटर्जेंट के चार थोक विक्रेताओं ने मिलकर एक ही कंपनी बनाने का फैसला किया। आँकड़े बड़े थे, और यह केवल महत्वाकांक्षा नहीं थी: वे बाज़ार में विश्वसनीय बन गए, इतने कि हर आपूर्तिकर्ता तुरंत नया बिलिंग खाता खोलने दौड़ पड़ा। मैं भी साथ चला, पर मैंने केवल एक झिझक भरा शुरुआती ऑर्डर दिया, अपनी मानसिक सीमाओं के भीतर रहते हुए, डिलीवरी पर नकद भुगतान के साथ: नए खाते के लिए यही प्रक्रिया थी।

मुझे मिलान मुख्यालय से औसतन दिन में तीन फ़ोन आते, जिनमें पूछा जाता कि यह नई संरचना कैसे आगे बढ़ रही है, जब तक कि मैं रुक नहीं गया और मैंने तय नहीं कर लिया कि अब मैं उसे माल नहीं देना चाहता।

एरिया मैनेजर, जो पहले Procter & Gamble में मैनेजर रह चुका था, तुरंत नीचे आया और अपने पुराने सहकर्मियों की ओर मुड़ा, सीधे रोम दफ़्तर को फ़ोन करके। उन्होंने पुष्टि की कि उन्होंने जो क्रेडिट सीमा खोली थी वह लगभग 400,000 यूरो की थी, एक मौखिक टिप्पणी के साथ: अगर हम उन्हें नहीं बेचेंगे, तो हमें दुकान बंद करनी पड़ेगी — संख्यात्मक वितरण के बिना, हमारे उत्पादों के प्रकार और हमारी टिकाऊ व्यापार नीतियों को देखते हुए, हमारा व्यापार पूरी तरह और केवल इन्हीं थोक ग्राहकों पर टिका है।

Gillette Italia के रूप में मेरा क्षेत्र लगभग 40 लाख यूरो का बिल बनाता था, और चारों मस्केटियर दहेज़ में जो कुल ऐतिहासिक कारोबार लेकर आए थे, वह लगभग 400,000 यूरो था: मेरे कुल का 10%।

पर जिस आँकड़े ने मुझे शक में डाला, वह केवल वह अनुमान नहीं था जो वे आपूर्तिकर्ताओं को दे रहे थे — खुद को कैलाब्रियाई व्यापार के उद्धारक के रूप में पेश करते हुए, 12 लाख यूरो की अनुमानित बिक्री के साथ। यह

उनकी वह योजना भी थी कि वे विशेष प्रत्यक्ष वितरक बनेंगे, मौजूदा व्यापारिक बिचौलियों को बाहर करके।

कागज़ पर यह अच्छा सौदा था। मैं एक बहुराष्ट्रीय कंपनी के लिए कमीशन पर काम करता था। पर अपनी कंपनी का पैसा डुबोने का विचार कभी भी बेहद अमीर बनने की इच्छा पर भारी नहीं पड़ा था। तो: सावधानी, हैंडब्रेक खिंचा हुआ, कोई आसान ऑर्डर नहीं।

जोखिम किसी के लिए भी आर्थिक नहीं था। जोखिम साख का था, अगर वे माल लेकर उसका भुगतान न करते। और मैं चारों मस्केटियरों को बहुत अच्छी तरह जानता था।

मैंने इस नई थोक संरचना को माल न देने का फैसला किया, और मिलान से आने वाले फ़ोन मुझ पर मनोवैज्ञानिक दबाव डालने लगे, जब तक कि तीसरे फ़ोन पर मैंने कहा: "ग्राहक जोखिम में है। मैं उन्हें माल नहीं दूँगा। पर अगर प्रबंधन ज़ोर देता है, तो मेरे बिक्री अनुबंध में एक परिशिष्ट लिख दीजिए और उन्हें खुद हाउस अकाउंट के रूप में ले लीजिए। मैं हट जाता हूँ।"

जेनोआ वाला आगबबूला हो गया। पर इटली के सीईओ जानते थे कि मैं कौन हूँ।

ग्राहक ने Gillette मुख्यालय को फ़ोन पर 400,000 यूरो का ऑर्डर दिया, और सब इंतज़ार कर रहे थे कि मैं उसे मंजूरी के लिए अपने टर्मिनलों में दर्ज करूँ। ऐसा कभी नहीं हुआ।

मैं काम करता रहा, और नए ग्राहक के बिना मेरी बिक्री बढ़ती रही। फिर, जुलाई में, जन्म लेने के केवल सात महीने बाद, उनका यह साहसिक सफ़र ख़त्म हो गया, पूरे क्षेत्र में 1 करोड़ यूरो के बिना चुकाए बिलों का गड्ढा छोड़कर।

कोई नहीं बोला। किसी ने टिप्पणी नहीं की। किसी ने बधाई नहीं दी। हमारी प्रतिष्ठा सुरक्षित थी, और उसके साथ हमारी अर्थगत पूँजी भी। हमने बाज़ार में न विश्वसनीयता खोई थी न भरोसा, न पैसा न बिक्री, और शेयरधारक

इतालवी शाखा को स्नेह से देखते थे, जो Boston को दोहरे अंकों की वृद्धि दे रही थी और कोई अर्थगत ऋण नहीं।

Ferdinando