

P&G MANAGERS ON THE RISE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



P&G-BESTUURDERS OP DIE OPMARS

THE P&G SAGA · 08

Ná net ses maande, heel aan die begin van 1998, sonder 'n werklike onderhandeling, het oom Warren ingestem om die oorname van Duracell deur The Gillette Company te magtig.

Daar was geen kontant wat uit laaie gekom het nie, geen elektroniese oordragte om uit te reik nie – net stukkies papier met 'n handtekening daarop en name wat ingevul moes word. Dit was aandele.

En hier stop ek vir 'n oomblik, want ek weet presies wat deur 'n leser se kop gaan:

“Maar as Frega net 'n gewone verkoopsman was, hoe de hel kon hy die dinamika van 'n oorname ken – of selfs verstaan? Het hy net op letterkundige noir en die skrywer se verbeelding staatgemaak? Of, eenvoudiger: wie de hel is hierdie ou?”

Ek antwoord in 'n paar woorde: vandat ek in 1985 die Gillette-wêreld binnegegaan het – en selfs vroeër, toe ek dinge aan die etenstafel by my pa gehoor het – het ek dadelik verstaan wat ek sou moes opoffer.

'n Bietjie pret, iets van die opwinding om geld te spandeer, bofbal en basketbal laat staan – maar nooit rugby nie, wat ek tien jaar lank gespeel het.

Om die aandelebewegings en die beleggers agter hulle te volg – hul oënskynlik natuurlike besluite, amper onsigbaar as jy nie geweet het waar om te kyk nie – het ek net die *Corriere della Sera* nodig

gehad en inligting van Il Sole 24 Ore afgelaai, saam met Milano Finanza.

My enigste vriende. Die enigstes wat ek ooit vertrou het.

Ek is net soveel deur instink as deur inligting gelei – ook toe ek in 2003 besluit het om Gillette te verlaat. En op dieselfde dag het die hoofbestuurder, dr. Salvioni, ook vertrek.

Ons het albei verstaan dat oom Warren se uittrede uit die beleggersbate 'n duidelike sein was: die maatskappy is vir verkoop voorberei.

Die nuwe eienaarskap sou 'n filosofie en kultuur bring wat heeltemal van ons s'n verskil het. Almal het geweet P&G was verlief op Gillette en het in die verlede reeds pogings aangewend – pogings wat afgewys is, maar nooit as vyandig beskou is nie.

Ons in verkope het geweet ons sou binnekort mense ontmoet wat nie soos ons dink nie.

Hulle het skoonmaakmiddels en bleikmiddel verkoop, afkomstig van verspreidingsooreenkomste met groothandelaars soos Exportex. Hulle was nie straatverkopers nie.

Ons, daarenteen, het luukse goedere vir mans verkoop.

Dit was die enigste verskil – dit was altyd 'n kwessie van styl.

Die oorname het plaasgevind.

Die aandelebeurs was uiters gunstig vir Duracell, wat uit die metaalbewerkingswêreld gekom het – hulle was met ghries bedek en het nooit regtig hul verliese gewys nie. Hulle het deursigtigheid kortgekom.

Maar hulle het die vermoë gehad om presies te onderhandel waar hul bestuur geplaas moes word: hulle het die tweede bevelslyne gevat – dié wat reguit na die mark gaan.

Intussen het die opkomende bestuurders die perfekte geleentheid gevind om ontslae te raak van al die historiese hoofde van lemme en skeermesse – en hulle het dit met dollars gedoen. Baie dollars.

Skielik het al daardie bestuurders wat niks in terme van omset en wins beteken het nie, van regsweë in die direksies beland.

Maar dit is 'n ou reël van multinasionales: 'n baas het altyd iemand onder hom wat nie 'n duit werd is nie.

Dié wat van filiale soos Braun en Oral-B gekom het, is bevorder en het die mense van hul eie lyne vorentoe gestoot – sommige het hulle tot in die slaapkamer gestoot.

Mense sonder korporatiewe kultuur, sonder enige sin vir maatskappystruktuur.

Mense wat Moeder P&G later sonder moeite uitgeskop het – maar hulle het aandeelhouders 'n fortuin gekos, en niemand het dit eens opgemerk nie.

Gillette het in 1999 opgehou bestaan.

Van daardie oomblik af het verskillende werklikhede en verskillende mense gebots – waar 'n woord nie meer dieselfde gewig gehad het wat dit eens gehad het nie.

PS. Procter & Gamble het patente, produkte en fisiese bates gekoop. Al die res was besmetting – kultureel, bestuursmatig en operasioneel.

Nando

