

P&G MANAGERS ON THE RISE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



PENGURUS P&G YANG SEDANG NAIK

THE P&G SAGA · 08

Selepas hanya enam bulan, pada awal tahun 1998, tanpa rundingan sebenar, Pak Cik Warren bersetuju membenarkan pengambilalihan Duracell oleh The Gillette Company.

Tiada wang tunai yang keluar dari laci, tiada pindahan wang yang perlu dibuat — hanya kepingan kertas dengan tandatangan di atasnya dan nama-nama yang perlu dimasukkan. Itu ialah saham.

Dan di sini saya berhenti sejenak, kerana saya tahu tepat apa yang terlintas di fikiran pembaca:

“Tetapi kalau Frega hanyalah seorang jurujual biasa, bagaimana pula dia boleh tahu — atau bahkan faham — dinamik sebuah pengambilalihan? Adakah dia hanya bergantung pada noir sastera dan imaginasi seorang penulis? Atau, lebih mudah: siapa sebenarnya lelaki ini?”

Saya akan menjawab dengan beberapa patah kata: sejak hari saya memasuki dunia Gillette pada tahun 1985 — malah lebih awal lagi, ketika saya mendengar perkara-perkara di meja makan daripada ayah saya — saya segera faham apa yang perlu saya korbankan.

Sedikit keseronokan, sebahagian keterujaan membelanjakan wang, melepaskan besbol dan bola keranjang — tetapi tidak sekali-kali ragbi, yang saya main selama sepuluh tahun.

Untuk mengikuti pergerakan saham dan pelabur di sebaliknya — keputusan mereka yang kelihatan semula jadi, hampir tidak kelihatan jika anda tidak tahu di mana hendak melihat — apa yang

saya perlukan hanyalah membaca Corriere della Sera dan memuat turun maklumat daripada Il Sole 24 Ore, bersama Milano Finanza.

Satu-satunya sahabat saya. Satu-satunya yang pernah saya percayai.

Saya dipandu oleh naluri sama seperti oleh maklumat — termasuk ketika saya memutuskan untuk meninggalkan Gillette pada tahun 2003. Dan pada hari yang sama, Pengurus Besar, Dr. Salvioni, turut pergi.

Kami berdua faham bahawa keluarnya Pak Cik Warren daripada aset pelabur ialah isyarat yang jelas: syarikat itu sedang disiapkan untuk dijual.

Pemilik baharu akan membawa falsafah dan budaya yang sama sekali berbeza daripada kami. Semua orang tahu P&G jatuh cinta pada Gillette dan sudah pun membuat percubaan pada masa lalu — percubaan yang ditolak, tetapi tidak pernah dianggap bermusuhan.

Kami di bahagian jualan tahu bahawa tidak lama lagi kami akan bertemu orang yang tidak berfikir seperti kami.

Mereka menjual detergen dan peluntur, datang daripada perjanjian pengedaran dengan pemborong seperti Exportex. Mereka bukan penjual jalanan.

Kami pula menjual barangan mewah untuk lelaki.

Itulah satu-satunya perbezaan — ia sentiasa soal gaya.

Pengambilalihan itu berlaku.

Bursa saham sangat berpihak kepada Duracell, yang datang daripada dunia kerja logam — mereka berlumuran gris dan tidak

pernah benar-benar menunjukkan kerugian mereka. Mereka tidak telus.

Tetapi mereka mempunyai kebolehan untuk berunding tepat di mana hendak meletakkan pengurusan mereka: mereka mengambil barisan kedua pimpinan — yang terus pergi ke pasaran.

Sementara itu, para pengurus yang sedang naik menemui peluang sempurna untuk menyingkirkan semua ketua bersejarah bahagian mata pisau dan pisau cukur — dan mereka melakukannya dengan dolar. Banyak dolar.

Tiba-tiba, semua pengurus yang tidak bermakna apa-apa dari segi hasil dan keuntungan memasuki lembaga pengarah sebagai hak.

Tetapi ini peraturan lama syarikat multinasional: seorang bos sentiasa ada seseorang di bawahnya yang langsung tidak berguna.

Mereka yang datang dari anak syarikat seperti Braun dan Oral-B dinaikkan pangkat dan menolak ke hadapan orang-orang daripada barisan mereka sendiri — ada yang menolak mereka sampai ke bilik tidur.

Orang tanpa budaya korporat, tanpa rasa tentang struktur syarikat.

Orang yang kemudiannya tidak sukar ditendang keluar oleh Ibu P&G — tetapi mereka menelan belanja yang sangat besar kepada pemegang saham, dan tiada siapa pun yang perasan.

Gillette berhenti wujud pada tahun 1999.

Sejak saat itu, realiti yang berbeza dan orang yang berbeza bertembung — di mana sepatah kata tidak lagi mempunyai berat yang sama seperti dahulu.

*P.S. Procter & Gamble membeli paten, produk dan aset fizikal.
Segala yang lain ialah pencemaran — budaya, pengurusan dan
operasi.*

Nando