

P&G MANAGERS ON THE RISE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



MAMENEJA WA P&G WANA OCHIPUKIA

THE P&G SAGA · 08

Baada ya miezi sita tu, mwanzoni kabisa mwa 1998, bila majadiliano ya kweli, Mjomba Warren alikubali kuidhinisha ununuzi wa Duracell na The Gillette Company.

Hapakuwa na pesa taslimu zilizotoka kwenye droo, hakuna uhamisho wa benki wa kutoa — vipande vya karatasi tu vyenye saini na majina ya kuingizwa. Zilikuwa hisa.

Na hapa nasimama kwa muda, kwa sababu najua hasa kinachopita akilini mwa msomaji:

“Lakini kama Frega alikuwa muuzaji wa kawaida tu, angeweza, kwa jina la shetani, kujua — au hata kuelewa — mienendo ya ununuzi wa kampuni? Alitegemea noir ya kifasihi tu na mawazo ya mwandishi? Au, kwa urahisi zaidi: huyu jamaa ni nani, kwa jina la shetani?”

Nitajibu kwa maneno machache: tangu siku nilipoingia katika ulimwengu wa Gillette mwaka 1985 — na hata kabla, niliposikia mambo mezani wakati wa chakula cha jioni kutoka kwa baba yangu — nilielewa mara moja ni nini ningelazimika kukitoa sadaka.

Kiasi cha starehe, sehemu ya msisimko wa kutumia pesa, kuacha besiboli na mpira wa kikapu — lakini si raga kamwe, niliyoicheza kwa miaka kumi.

Ili kufuatilia mienendo ya hisa na wawekezaji walio nyuma yake — maamuzi yao yanayoonekana ya kawaida, karibu yasiyoonekana

kama hukujua pa kutazama — nilichohitaji tu ni kusoma Corriere della Sera na kupakua taarifa kutoka Il Sole 24 Ore, pamoja na Milano Finanza.

Marafiki zangu pekee. Wale pekee niliowahi kuwaamini.

Niliongozwa na silika kama vile na taarifa — ikiwemo nilipoamua kuondoka Gillette mwaka 2003. Na siku ileile, Meneja Mkuu, Dkt. Salvioni, aliondoka pia.

Sote wawili tulielewa kwamba kuondoka kwa Mjomba Warren katika rasilimali ya wawekezaji kulikuwa ishara wazi: kampuni ilikuwa ikiandaliwa kuuzwa.

Umiliki mpya ungeleta falsafa na utamaduni tofauti kabisa na wetu. Kila mtu alijua P&G ilikuwa imeipenda Gillette na ilikuwa imeshajaribu zamani — majaribio yaliyokataliwa, lakini hayakuwahi kuchukuliwa kuwa ya uhasama.

Sisi wa mauzo tulijua kwamba hivi karibuni tungekutana na watu wasiofikiri kama sisi.

Wao waliuza sabuni na dawa za kung'arisha nguo, wakitoka katika mikataba ya usambazaji na wafanyabiashara wa jumla kama Exportex. Hawakuwa wauzaji wa mitaani.

Sisi, kwa upande mwingine, tuliuza bidhaa za anasa kwa wanaume.

Hiyo ndiyo ilikuwa tofauti pekee — daima lilikuwa suala la mtindo.

Ununuzi ulifanyika.

Soko la hisa lilikuwa na upendeleo mkubwa kwa Duracell, iliyotoka katika ulimwengu wa ufundi wa vyuma — walikuwa wamejaa grisi na hawakuwahi kuonyesha hasara zao kwa kweli. Walikosa uwazi.

Lakini walikuwa na uwezo wa kujadiliana hasa mahali pa kuweka uongozi wao: walichukua safu za pili za uongozi — zile zinazokwenda moja kwa moja sokoni.

Wakati huohuo, mameneja waliokuwa wakichipukia walipata fursa kamili ya kuwaondoa wakuu wote wa kihistoria wa nyembe na viwembe — na walifanya hivyo kwa dola. Dola nyingi sana.

Ghafla, mameneja wote wale ambao hawakuwa na maana yoyote kwa mapato na faida waliingia katika bodi kwa haki.

Lakini hii ni kanuni ya zamani ya mashirika ya kimataifa: bosi daima ana mtu chini yake asiye na thamani hata ya senti.

Wale waliotoka kampuni tanzu kama Braun na Oral-B walipandishwa vyeo na wakawasukuma mbele watu wa safu zao wenyewe — baadhi waliwasukuma hadi chumbani kwa kulala.

Watu wasio na utamaduni wa kikampuni, wasio na hisia ya muundo wa kampuni.

Watu ambao Mama P&G baadaye hakupata shida kuwafukuza — lakini waliwagharimu wanahisa utajiri mkubwa, na hakuna aliyegundua hata.

Gillette iliacha kuwepo mwaka 1999.

Tangu wakati ule, hali halisi tofauti na watu tofauti waligongana — mahali ambapo neno halikuwa tena na uzito uleule liliokuwa nao zamani.

P.S. Procter & Gamble ilinunua hataza, bidhaa na rasilimali za kimwili. Kila kitu kingine kilikuwa uchafuzi — wa kitamaduni, wa kiuongozi na wa kiutendaji.

Nando