

# P&G MANAGERS ON THE RISE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



# உயர்ந்து வரும் P&G மேலாளர்கள்

THE P&G SAGA · 08

ஆறே மாதங்களில், 1998-இன் தொடக்கத்திலேயே, உண்மையான பேச்சுவார்த்தை எதுவும் இல்லாமல், The Gillette Company Duracell-ஐக் கையகப்படுத்துவதற்கு அனுமதி அளிக்க Warren மாமா ஒப்புக்கொண்டார்.

இழுப்பறைகளிலிருந்து ரொக்கம் வெளிவரவில்லை, அனுப்ப வேண்டிய வங்கிப் பரிமாற்றங்கள் இல்லை — கையெழுத்திட்ட சில காகிதத் துண்டுகளும் நிரப்ப வேண்டிய பெயர்களும் மட்டுமே. அவை பங்குகள்.

இங்கே ஒரு கணம் நிற்கிறேன், ஏனெனில் ஒரு வாசகரின் மனதில் என்ன ஓடுகிறது என்று எனக்குச் சரியாகத் தெரியும்:

“Frega ஒரு சாதாரண விற்பனையாளர்தான் என்றால், ஒரு கையகப்படுத்தலின் இயக்கங்களை அவருக்கு எப்படித்தான் தெரிந்திருக்க முடியும் — புரிந்திருக்கக்கூட முடியும்? இலக்கிய நுவாரையும் எழுத்தாளரின் கற்பனையையும் மட்டுமே அவர் நம்பியிருந்தாரா? அல்லது, இன்னும் எளிமையாக: அடக் கடவுளே, இவன் யார்தான்?”

சில வார்த்தைகளில் பதில் சொல்கிறேன்: 1985-இல் நான் Gillette உலகுக்குள் நுழைந்த நாளிலிருந்தே — அதற்கு முன்பே, இரவு உணவு மேசையில் என் தந்தையிடமிருந்து விஷயங்களைக் கேட்டபோதே — நான் எதைத் தியாகம் செய்ய வேண்டியிருக்கும் என்று உடனே புரிந்துகொண்டேன்.

கொஞ்சம் கேளிக்கை, பணம் செலவழிப்பதன் சிலிர்ப்பில் கொஞ்சம், பேஸ்பாலையும் கூடைப்பந்தையும் விட்டுவிடுவது — ஆனால் பத்து ஆண்டுகள் நான் விளையாடிய ரக்பியை ஒருபோதும் இல்லை.

பங்கு நகர்வுகளையும் அவற்றின் பின்னால் இருந்த முதலீட்டாளர்களையும் பின்தொடர — அவர்களுடைய வெளிப்படையாக இயல்பான முடிவுகள், எங்கே பார்க்க வேண்டும் என்று தெரியாவிட்டால் கிட்டத்தட்டக் கண்ணுக்குத் தெரியாதவை — எனக்குத் தேவைப்பட்டதெல்லாம் "Corriere della Sera" படிப்பதும், "Il Sole 24 Ore", "Milano Finanza" ஆகியவற்றிலிருந்து தகவல்களைப் பதிவிறக்குவதும்தான்.

என் ஒரே நண்பர்கள். நான் எப்போதும் நம்பிய ஒரே நண்பர்கள்.

தகவல்களால் வழிநடத்தப்பட்ட அளவுக்கு இயல்புக்கத்தாலும் வழிநடத்தப்பட்டேன் — 2003-இல் Gillette-ஐ விட்டு விலக முடிவு செய்தபோதும். அதே நாளில், பொது மேலாளர் டாக்டர் Salvioni-யும் விலகினார்.

முதலீட்டாளர் சொத்திலிருந்து Warren மாமா வெளியேறியது ஒரு தெளிவான சமிக்ஞை என்று நாங்கள் இருவரும் புரிந்துகொண்டோம்: நிறுவனம் விற்பனைக்குத் தயார்படுத்தப்பட்டுக்கொண்டிருந்தது.

புதிய உரிமையாளர்கள் எங்களுடையதிலிருந்து முற்றிலும் வேறுபட்ட ஒரு தத்துவத்தையும் பண்பாட்டையும் கொண்டு வருவார்கள். P&G Gillette-ஐக் காதலித்தது, கடந்த காலத்தில் ஏற்கெனவே முயற்சிகள் செய்திருந்தது என்பது எல்லோருக்கும் தெரியும் —

அந்த முயற்சிகள் நிராகரிக்கப்பட்டன, ஆனால் ஒருபோதும் பகைமையானவையாகக் கருதப்படவில்லை.

எங்களைப் போலச் சிந்திக்காத மனிதர்களை விரைவில் சந்திப்போம் என்று விற்பனையில் இருந்த எங்களுக்குத் தெரியும்.

அவர்கள் சலவைத்தூளையும் ப்ளீச்சையும் விற்பார்கள்; Exportex போன்ற மொத்த விற்பனையாளர்களுடனான விநியோக ஒப்பந்தங்களிலிருந்து வந்தவர்கள். அவர்கள் தெருவில் விற்பவர்கள் அல்ல.

நாங்களோ, ஆண்களுக்கான ஆடம்பரப் பொருட்களை விற்போம்.

அதுதான் ஒரே வேறுபாடு — அது எப்போதும் பாணி சார்ந்த விஷயமாகவே இருந்தது.

கையகப்படுத்தல் நடந்தது.

பங்குச் சந்தை Duracell-க்கு மிகவும் சாதகமாக இருந்தது; அது உலோகத் தொழில் உலகிலிருந்து வந்தது — அவர்கள் கிரீஸில் மூழ்கியிருந்தார்கள், தங்கள் இழப்புகளை ஒருபோதும் உண்மையில் காட்டியதில்லை. அவர்களிடம் வெளிப்படைத்தன்மை இல்லை.

ஆனால் தங்கள் நிர்வாகத்தைச் சரியாக எங்கே வைப்பது என்று பேரம் பேசும் திறன் அவர்களுக்கு இருந்தது: அவர்கள் இரண்டாம் நிலைத் தலைமையை எடுத்துக்கொண்டார்கள் — நேரடியாகச் சந்தைக்குச் செல்லும் நிலைகளை.

இதற்கிடையில், வளர்ந்து வந்த மேலாளர்கள் பிளேடுகள், சவரக்கத்திகள் பிரிவின் வரலாற்றுத்

தலைவர்கள் அனைவரையும் அகற்றச் சரியான வாய்ப்பைக் கண்டார்கள் — அதை டாலர்களால் செய்தார்கள். நிறைய டாலர்கள்.

திடீரென்று, வருவாயிலும் லாபத்திலும் எந்த முக்கியத்துவமும் இல்லாத அந்த மேலாளர்கள் அனைவரும் உரிமையோடு இயக்குநர் குழுக்களுக்குள் நுழைந்தார்கள்.

ஆனால் இது பன்னாட்டு நிறுவனங்களின் பழைய விதி: ஒரு முதலாளிக்குக் கீழே எப்போதும் ஒரு பைசாவுக்கும் பெறாத ஒருவர் இருப்பார்.

Braun, Oral-B போன்ற துணை நிறுவனங்களிலிருந்து வந்தவர்கள் பதவி உயர்வு பெற்று, தங்கள் சொந்த வரிசையைச் சேர்ந்தவர்களை முன்னுக்குத் தள்ளினார்கள் — சிலர் அவர்களைப் படுக்கையறை வரை தள்ளினார்கள்.

நிறுவனப் பண்பாடு இல்லாதவர்கள், நிறுவனக் கட்டமைப்பு பற்றிய உணர்வு இல்லாதவர்கள்.

பின்னர் அன்னை P&G சிரமமின்றி வெளியே தூக்கியெறிந்த மனிதர்கள் — ஆனால் அவர்கள் பங்குதாரர்களுக்குப் பெரும் செல்வத்தைச் செலவழிக்க வைத்தார்கள், யாரும் கவனிக்கக்கூட இல்லை.

Gillette 1999-இல் இல்லாமல் போனது.

அந்தக் கணத்திலிருந்து, வெவ்வேறு யதார்த்தங்களும் வெவ்வேறு மனிதர்களும் மோதிக்கொண்டார்கள் — அங்கே ஒரு வார்த்தைக்கு முன்பு இருந்த அதே எடை இனி இல்லை.

பின்குறிப்பு: Procter & Gamble காப்புரிமைகளையும்  
பொருட்களையும் பெளதிகச் சொத்துகளையும்  
வாங்கியது. மற்றவை எல்லாம் மாசுபாடு —  
பண்பாட்டு, நிர்வாக, செயல்பாட்டு மாசுபாடு.

*Nando*