

P&G MANAGERS ON THE RISE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



CÁC NHÀ QUẢN LÝ P&G ĐANG LÊN

THE P&G SAGA · 08

Chỉ sau sáu tháng, ngay đầu năm 1998, không cần một cuộc đàm phán thật sự, Chú Warren đã đồng ý cho phép The Gillette Company mua lại Duracell.

Không có tiền mặt lấy ra từ ngân kéo, không có lệnh chuyển khoản nào phải phát đi — chỉ có những mảnh giấy có chữ ký và những cái tên cần điền vào. Đó là cổ phiếu.

Và ở đây tôi dừng lại một chút, vì tôi biết chính xác điều gì đang lướt qua đầu người đọc:

“Nhưng nếu Frega chỉ là một nhân viên bán hàng bình thường, thì làm quái nào anh ta biết được — hay thậm chí hiểu được — những động lực của một thương vụ mua lại? Anh ta chỉ dựa vào tiểu thuyết đen và trí tưởng tượng của nhà văn thôi sao? Hay, đơn giản hơn: gã này là cái quái gì vậy?”

Tôi sẽ trả lời bằng vài lời: từ ngày tôi bước vào thế giới Gillette năm 1985 — và thậm chí sớm hơn, khi tôi nghe những chuyện bên bàn ăn từ cha tôi — tôi đã hiểu ngay mình sẽ phải hy sinh những gì.

Một chút vui chơi, một phần cái thú tiêu tiền, từ bỏ bóng chày và bóng rổ — nhưng không bao giờ bỏ bóng bầu dục, môn tôi đã chơi suốt mười năm.

Để theo dõi những biến động cổ phiếu và các nhà đầu tư đứng sau chúng — những quyết định có vẻ tự nhiên của họ, gần như vô hình nếu bạn không biết phải nhìn vào đâu — tôi chỉ cần đọc Corriere della Sera và tải thông tin từ Il Sole 24 Ore, cùng với Milano Finanza.

Những người bạn duy nhất của tôi. Những người duy nhất tôi từng tin tưởng.

Tôi được dẫn dắt bởi bản năng cũng nhiều như bởi thông tin — kể cả khi tôi quyết định rời Gillette năm 2003. Và cũng ngay ngày hôm ấy, Tổng Giám đốc, ông Salvioni, cũng ra đi.

Cả hai chúng tôi đều hiểu rằng việc Chú Warren rút khỏi tài sản đầu tư là một tín hiệu rõ ràng: công ty đang được chuẩn bị để bán.

Chủ sở hữu mới sẽ mang đến một triết lý và một văn hóa hoàn toàn khác với của chúng tôi. Ai cũng biết P&G mê Gillette và đã từng thử trong quá khứ — những lần thử bị từ chối, nhưng chưa bao giờ bị coi là thù địch.

Chúng tôi, dân bán hàng, biết rằng mình sắp gặp những người không suy nghĩ như chúng tôi.

Họ bán bột giặt và thuốc tẩy, đi lên từ những thỏa thuận phân phối với các nhà bán sỉ như Exportex. Họ không phải dân bán hàng ngoài phố.

Còn chúng tôi thì bán hàng xa xỉ cho đàn ông.

Đó là khác biệt duy nhất — xưa nay vẫn luôn là chuyện phong cách.

Thương vụ mua lại đã diễn ra.

Thị trường chứng khoán cực kỳ ưu ái Duracell, vốn đến từ thế giới cơ khí kim loại — họ dính đầy dầu mỡ và chưa bao giờ thật sự cho thấy các khoản lỗ của mình. Họ thiếu minh bạch.

Nhưng họ có khả năng thương lượng chính xác nơi đặt đội ngũ quản lý của mình: họ lấy các tuyến chỉ huy thứ hai — những tuyến đi thẳng ra thị trường.

Trong khi đó, các nhà quản lý đang lên tìm được cơ hội hoàn hảo để tổng khứ tất cả những người đứng đầu lâu năm của mảng lưỡi dao và dao cạo — và họ làm điều đó bằng đô la. Rất nhiều đô la.

Bỗng chốc, tất cả những nhà quản lý chẳng có ý nghĩa gì về doanh thu và lợi nhuận ấy đều vào các hội đồng quản trị như một lễ đương nhiên.

Nhưng đó là một quy luật cũ của các tập đoàn đa quốc gia: một ông sếp luôn có ai đó dưới quyền chẳng đáng một xu.

Những người đến từ các công ty con như Braun và Oral-B được thăng chức và đẩy người của chính tuyến mình lên — có kẻ đẩy họ lên tận phòng ngủ.

Những con người không có văn hóa doanh nghiệp, không có ý thức về cấu trúc công ty.

Những con người mà sau này Mẹ P&G chẳng gặp khó khăn gì để đá ra ngoài — nhưng họ đã khiến các cổ đông tốn cả một gia tài, mà chẳng ai nhận ra.

Gillette đã thôi tồn tại từ năm 1999.

Từ khoảnh khắc ấy, những thực tại khác nhau và những con người khác nhau va vào nhau — nơi một lời nói không còn sức nặng như nó từng có.

T.B. Procter & Gamble đã mua các bằng sáng chế, sản phẩm và tài sản hữu hình. Mọi thứ còn lại là sự nhiễm bẩn — về văn hóa, quản lý và vận hành.

Nando