P&G MANAGERS ON THE RISE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



Gillettenarrative.com

مديرو P&G الصاعدون

بعد ستة أشهر فقط، مع مطلع عام 1998، ومن غير تفاوض حقيقي، وافق العم وارن على الإذن باستحواذ The Gillette Company على Duracell.

لم يكن ثمة نقد يخرج من الأدراج، ولا حوالات مصرفية تُصدر — مجرد أوراق عليها توقيع وأسماء تُدرج فيها. كانت أسهماً.

وهنا أتوقف لحظة، لأنني أعرف بالضبط ما يدور في رأس القارئ:

«لكن إن كان فريغا مجرد بائع بسيط، فكيف له بحق الشيطان أن يعرف — أو حتى أن يفهم — آليات استحواذ؟ أكان يعتمد فقط على الرواية السوداء وخيال الكاتب؟ أو، ببساطة أكثر: من يكون هذا الرجل بحق الشيطان؟»

سأجيب بكلمات قليلة: منذ اليوم الذي دخلت فيه عالم Gillette عام 1985 — بل قبل ذلك، حين كنت أسمع أشياء على مائدة العشاء من أبي — فهمت فوراً ما سيكون عليّ أن أضحّي به.

شيء من اللهو، وبعض من نشوة إنفاق المال، والتخلي عن البيسبول وكرة السلة — لكن لا عن الرغبي أبداً، وقد لعبته عشر سنوات.

ولكي أتابع تحركات الأسهم والمستثمرين الذين يقفون وراءها — قراراتهم التي تبدو طبيعية، وتكاد لا تُرى إن لم تعرف أين تنظر — لم أكن أحتاج إلا إلى قراءة Corriere della Sera وتنزيل المعلومات من Il Sole 24 Ore، ومعهما Milano Finanza.

أصدقائي الوحيدون. الوحيدون الذين وثقت بهم يوماً.

كانت الغريزة تقودني بقدر ما تقودني المعلومة — بما في ذلك حين قرّرت أن أترك Gillette عام 2003. وفي اليوم نفسه، غادر المدير العام أيضاً، الدكتور سالفيوني.

فهمنا كلانا أن خروج العم وارن من تركيبة المستثمرين إشارة واضحة: الشركة تُهيَّأ للبيع.

المالكون الجدد سيأتون بفلسفة وثقافة مختلفتين تماماً عن فلسفتنا وثقافتنا. كان الجميع يعلم أن P&G مغرمة بشركة Gillette وأنها قامت بمحاولات في الماضي — محاولات رُفضت، لكنها لم تُعدّ عدائية قط.

نحن أهل المبيعات كنا نعلم أننا سنلتقي قريباً أناساً لا يفكرون مثلنا.

كانوا يبيعون المنظفات ومبيّض الغسيل، وقد جاؤوا من اتفاقيات توزيع مع تجار جملة مثل Exportex. لم يكونوا باعة شارع.

أما نحن فكنا نبيع سلعاً فاخرة للرجال.

ذلك كان الفارق الوحيد — كانت المسألة دائماً مسألة أسلوب.

وتمّ الاستحواذ.

كانت البورصة شديدة السخاء مع Duracell الآتية من عالم الصناعات المعدنية — كانوا ملطّخين بالشحم ولم يُظهروا خسائرهم حقاً قط. كانت تنقصهم الشفافية.

لكنهم كانوا قادرين على أن يفاوضوا على الموضع الدقيق الذي يضعون فيه إدارتهم: أخذوا الصفوف الثانية من القيادة — تلك التي تمضي إلى السوق مباشرة.

وفي الأثناء، وجد المديرون الصاعدون الفرصة المثالية للتخلص من كل الرؤساء التاريخيين لقطاع الشفرات وماكينات الحلاقة — وفعلوا ذلك بالدولارات. بدولارات كثيرة.

وفجأة، كل أولئك المديرين الذين لم يكونوا يعنون شيئاً من حيث الإيرادات والأرباح دخلوا مجالس الإدارة بحكم الحق.

لكن هذه قاعدة قديمة عند الشركات المتعددة الجنسيات: للرئيس دائماً مرؤوس لا يساوي قرشاً.

القادمون من شركات تابعة مثل Braun أو Oral-B رُقّوا، ودفعوا إلى الأمام أناساً من صفوفهم هم — وبعضهم دفعهم حتى غرفة النوم.

أناس بلا ثقافة مؤسسية، بلا حسّ ببنية الشركة.

أناس لم تجد الأم P&G لاحقاً أي عناء في طردهم ركلاً — لكنهم كلّفوا المساهمين ثروة، ولم يلحظ ذلك أحد.

كفّت Gillette عن الوجود عام 1999.

منذ تلك اللحظة، تصادمت عوالم مختلفة وأناس مختلفون — حيث لم يعد للكلمة الوزن الذي كان لها ذات يوم.

حاشية: اشترت Procter & Gamble براءات اختراع ومنتجات وأصولاً مادية. وكل ما عدا ذلك كان تلوّثاً — ثقافياً وإدارياً وتشغيلياً.

ناندو