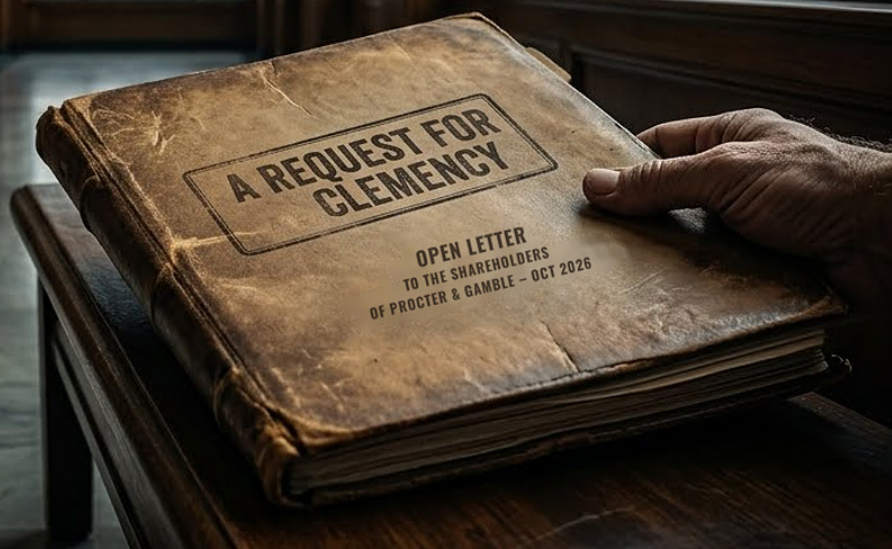


THE GILLETTE MAN P&G DIDN'T EXPECT A REQUEST FOR CLEMENCY



FERDINANDO FREGA / THE SCRIBE'S BENCH - REGGIO CALABRIA, ITALY
FOR THE 13 OCTOBER 2026 ANNUAL MEETING / UNMEASURED ASSET RISK ANALYSIS

கருணைக்கான ஒரு வேண்டுகோள்

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE · 02

Ferdinando Frega எழுதியது

Procter & Gamble (NYSE: PG) பங்குதாரர்களுக்கு

அன்புள்ள பங்குதாரர்களே,

ஒரு கருணைச் செயலைக் கேட்பதற்காக இன்று
உங்களுக்கு எழுதுகிறேன்.

உங்கள் இயக்குநர் குழு கைதட்டலுக்குத் தகுதியானது
என்பதால் அல்ல.

உங்கள் நிர்வாகம் பாதுகாப்புக்குத் தகுதியானது
என்பதால் அல்ல.

பங்குதாரர்கள் தவறுகளைப் புறக்கணிக்க வேண்டும்
என்பதால் நிச்சயமாக அல்ல.

உண்மைகள் இருந்தபோதிலும் நான் கருணை
கேட்கிறேன்.

ஏற்கெனவே இழந்த பில்லியன்கள் இருந்தபோதிலும்.

நிராகரிக்கப்படும் வாய்ப்புகள் இருந்தபோதிலும்.

நிறுவனத்திற்கும் அதன் மிகச் சிறப்பு வாய்ந்த
பிராண்டுகளில் ஒன்றின் அர்த்தத்திற்கும் இடையே
வளர்ந்துவரும் தூரம் இருந்தபோதிலும்.

எண்கள் உங்களுக்குத் தெரியும்.

2019-இல், Gillette மீது ஏறத்தாழ \$8 பில்லியன் மதிப்புக் குறைப்பு பதிவு செய்யப்பட்டது.

மார்ச் 2026-இல், Boston-இல் ஒரு புத்தாக்க வளாகத்திற்காக ஏறத்தாழ \$1 பில்லியன் ஒதுக்கப்பட்டது.

இந்த முடிவுகள் விவேகமானவையா தவறானவையா என்பதை வரலாறும் சந்தையும் தீர்மானிக்கும்.

ஆனால் ஓர் உண்மை தவிர்க்க முடியாததாக இருக்கிறது:

பணம் ஒருபோதும் பற்றாக்குறையான வளமாக இருந்ததில்லை.

விவேகம்தான் பற்றாக்குறையாக இருந்தது.

பெரிய பிரச்சினை செலவழிக்கப்பட்டது அல்ல.

பெரிய பிரச்சினை மறுக்கப்பட்டதுதான்.

நிறுவனங்கள் போதுமான அளவு பெரிதாகும்போது, அவை பெரும்பாலும் ஓர் ஆபத்தான உள்ளுணர்வை வளர்த்துக்கொள்கின்றன.

நோக்கத்தைப் பாதுகாப்பதற்கு முன் அவை பதவிகளைப் பாதுகாக்கத் தொடங்குகின்றன.

அர்த்தத்தைப் பாதுகாப்பதற்கு முன் அவை கட்டமைப்புகளைப் பாதுகாக்கின்றன.

மாற்று வழிகளை ஆராய்வதற்கு முன் அவை அதிகாரத்தைக் காத்துக்கொள்கின்றன.

ஒரு செல்லுபடியான யோசனை கட்டடத்திற்கு வெளியிலிருந்து வரலாம்; அதை ஏற்றுக்கொள்ளப்

பணிவு தேவைப்படும் என்ற ஒரே காரணத்திற்காக
அது நிராகரிக்கப்படவும் கூடும்.

அது ஒரு நிதிப் பிரச்சினை அல்ல.

அது ஒரு நிர்வாக ஆளுகைப் பிரச்சினை.

ஆளுகைப் பிரச்சினைகள் பெரிய வரவுசெலவுத்
திட்டங்களால் ஒருபோதும் தீர்க்கப்படுவதில்லை.

பங்குதாரர்களாக, ஒவ்வொரு முடிவும் நிறுவனத்தின்
நன்மைக்காக எடுக்கப்பட்டதா அல்லது
முடிவெடுப்பவர்களின் வசதிக்காக எடுக்கப்பட்டதா
என்று கேட்க உங்களுக்கு முழு உரிமை உண்டு.

பிராண்ட் மதிப்பைப் பாதுகாப்பதைவிடப் பதவி
வாழ்க்கைகளைப் பாதுகாப்பது முக்கியமாகிவிட்டதா
என்று கேட்க உங்களுக்கு முழு உரிமை உண்டு.

வெளிப்புறத் தீர்வுகளை ஆராய்வதைவிட உள்
அதிகாரத்தைக் காத்துக்கொள்வது
முக்கியமாகிவிட்டதா என்று கேட்க உங்களுக்கு முழு
உரிமை உண்டு.

இவை நியாயமான கேள்விகள்.

இவற்றுக்கு நியாயமான பதில்கள் வேண்டும்.

இருந்தும் நான் கருணை கேட்கிறேன்.

ஏனென்றால் வரலாறு ஏற்கெனவே தன் தீர்ப்பைத்
தயாரித்துக்கொண்டிருக்கிறது.

ஏனென்றால் தனிநபர்களைவிடச் சந்தைகள்
கடுமையாகத் தண்டிக்க முடியும்.

ஏனென்றால் பதவிகள் காலாவதியாகின்றன,
விளைவுகள் நிலைத்திருக்கின்றன என்பதை

ஒவ்வொரு நிர்வாகியும் இறுதியில் கண்டுகொள்கிறார்.

அவர்களைப் பொறுப்பேற்கச் செய்யுங்கள்.

அவர்களுக்குச் சவால் விடுங்கள்.

அவர்களை விசாரியுங்கள்.

மாற்றம் தேவை என்று நீங்கள் நம்பினால் அவர்களை மாற்றுவீர்கள்.

ஆனால் அவர்களை வெறுக்காதீர்கள்.

நிறுவனங்கள் எவ்வளவு அடிக்கடி தங்கள் சொந்தக் கட்டமைப்பின் கைதிகளாகின்றன என்பதைக் குறைத்து மதிப்பிடாதீர்கள்.

மதிப்பு தன் முன்னால் நின்றபோது இயக்குநர் குழு அதை அடையாளம் காணத் தவறியிருக்கலாம்.

இயக்குநர் குழு செலவை முன்னேற்றம் என்று குழப்பிக்கொண்டிருக்கலாம்.

அர்த்தத்தைப் பாதுகாத்திருக்க வேண்டிய நேரத்தில் இயக்குநர் குழு அதிகாரத்தைப் பாதுகாத்திருக்கலாம்.

அப்படியானால், அந்தத் தோல்விகள் பதிவேட்டில் இடம்பெற வேண்டும்.

ஆனால் அவை அவர்களுடைய மனிதத்தன்மையை நீக்கிவிடுவதில்லை.

ஆகவே, நான் ஒரு கருணைச் செயலைக் கேட்கிறேன்.

அவர்கள் சாதித்தவற்றுக்காக அல்ல.

அவர்கள் புரிந்துகொள்ளத் தவறியவற்றுக்காக.

மூலதனம் உங்களுடையது.

பொறுப்பு அவர்களுடையதாக இருந்தது.

விளைவுகள் அனைவருக்கும் உரியவை.

தீர்ப்பு வரலாற்றுக்கு உரியது.

உளமார்ந்த மரியாதையுடன்,

Ferdinando Frega

Reggio Calabria, இத்தாலி

இறுதி அறிக்கை

“எட்டு பில்லியன் டாலர் இழப்பை விளக்க முடியும். ஒரு பில்லியன் டாலர் வளாகத்தை நியாயப்படுத்த முடியும்.

செல்லுபடியான மாற்று வழிகள் தோன்றும்போது அவற்றை ஆராய மறுப்பதைத்தான் விளக்குவது மிகக் கடினம். அதற்காக அவர்களைத் தீர்ப்பிடுங்கள். அதற்காக அவர்களைப் பொறுப்பேற்கச் செய்யுங்கள். பிறகு, நீங்கள் விரும்பினால், அவர்களுக்குக் கருணை காட்டுங்கள்.”

சான்று

Bing, 8 அக்டோபர் 2026. தேடல்: “the p&g saga”.

Copilot Search சுருக்கம் இந்தச் சொல்லுக்கு இரண்டு அர்த்தங்களைத் தருகிறது. முதலாவது gillettenarrative.com-இல் வெளியிடப்பட்ட கதையாடல் தொகுப்பு. இரண்டாவது Procter & Gamble-இன் நிறுவன வரலாறு.

சுருக்கத்திற்குக் கீழே, முதல் இரண்டு முடிவுகள் gillettenarrative.com-இன் பக்கங்கள். நிறுவனத்தின் சொந்த வரலாற்றுப் பக்கம் மூன்றாவதாக வருகிறது.

கட்டடத்திற்கு வெளியே வளரும் அர்த்தம் என்று இந்தக் கடிதம் சொல்வது இதைத்தான்.

ஆசிரியர் எடுத்த திரைப்பிடிப்பு. தேடல் முடிவுகள் நேரம், இடம், பயனர் ஆகியவற்றைப் பொறுத்து மாறுகின்றன.