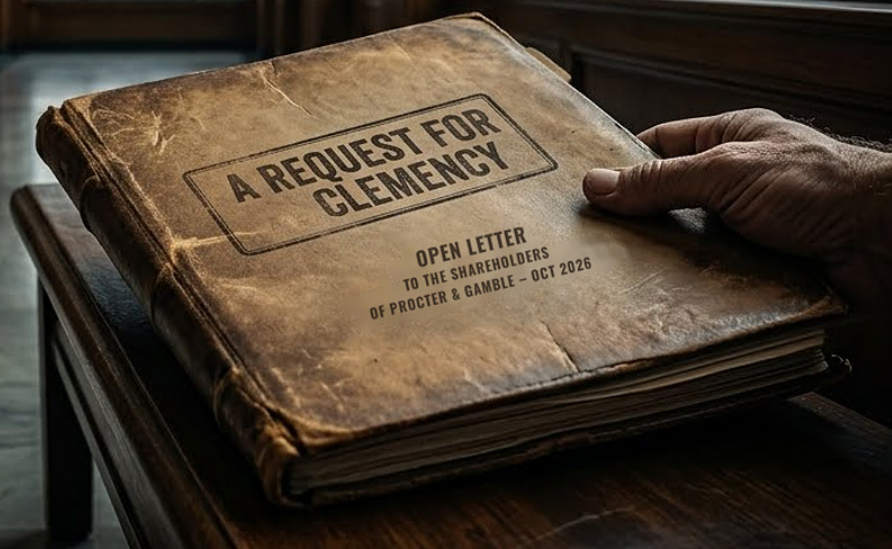


THE GILLETTE MAN P&G DIDN'T EXPECT A REQUEST FOR CLEMENCY



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

క్షమాభిక్ష కోసం ఒక విన్నపం

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE · 02

రచన: Ferdinando Frega

Procter & Gamble (NYSE: PG) వాటాదారులకు

ప్రియమైన వాటాదారులారా,

ఈ రోజు నేను మిమ్మల్ని ఒక క్షమాభిక్ష కోసం అడగడానికి రాస్తున్నాను.

మీ బోర్డు చప్పట్లకు అర్థమైనది కాబట్టి కాదు.

మీ యాజమాన్యం రక్షణకు అర్థమైనది కాబట్టి కాదు.

వాటాదారులు తప్పులను పట్టించుకోకూడదని అసలే కాదు.

వాస్తవాలు ఉన్నప్పటికీ నేను క్షమాభిక్ష అడుగుతున్నాను.

ఇప్పటికే పోయిన వేల కోట్లు ఉన్నప్పటికీ.

తిరస్కరించబడుతున్న అవకాశాలు ఉన్నప్పటికీ.

కార్పొరేషన్‌కూ దాని అత్యంత ప్రతిష్టాత్మక బ్రాండ్లలో ఒకదాని అర్థానికి మధ్య పెరుగుతున్న దూరం ఉన్నప్పటికీ.

సంఖ్యలు మీకు తెలుసు.

2019లో, Gillette మీద సుమారు 800 కోట్ల డాలర్ల ఇంపెయిర్‌మెంట్ నమోదైంది.

మార్చి 2026లో, Boston లో ఒక ఇన్నోవేషన్ క్యాంపస్ కోసం సుమారు 100 కోట్ల డాలర్లు కేటాయించబడ్డాయి.

ఈ నిర్ణయాలు వివేకవంతమైనవో తప్పుదారి పట్టినవో చరిత్ర, మార్కెట్ నిర్ణయిస్తాయి.

కానీ ఒక వాస్తవం తప్పించుకోలేనిది:

డబ్బు ఎప్పుడూ కొరత ఉన్న వనరు కాదు.

వివేచనే కొరత.

పెద్ద సమస్య ఖర్చు చేసింది కాదు.

పెద్ద సమస్య తిరస్కరించింది.

సంస్థలు తగినంత పెద్దవైనప్పుడు, వాటిలో తరచుగా ఒక ప్రమాదకరమైన సహజ ప్రవృత్తి పెరుగుతుంది.

ఉద్దేశాన్ని కాపాడే ముందే పదవులను కాపాడటం మొదలుపెడతాయి.

అర్థాన్ని కాపాడే ముందే వ్యవస్థలను కాపాడతాయి.

ప్రత్యామ్నాయాలను పరిశీలించే ముందే అధికారాన్ని కాపాడుకుంటాయి.

ఒక సరైన ఆలోచన భవనం బయటి నుంచి రావచ్చు, అయినా దాన్ని అంగీకరించడానికి వినయం కావాలి కాబట్టి మాత్రమే అది తిరస్కరించబడవచ్చు.

అది ఆర్థిక సమస్య కాదు.

అది పాలన సమస్య.

పాలన సమస్యలు పెద్ద బడ్జెట్లతో ఎప్పుడూ పరిష్కారం కావు.

వాటాదారులుగా, ప్రతి నిర్ణయం కంపెనీ ప్రయోజనం కోసం తీసుకున్నారా లేక నిర్ణయం తీసుకున్నవాళ్ళ సౌకర్యం కోసం తీసుకున్నారా అని అడిగే పూర్తి హక్కు మీకు ఉంది.

బ్రాండ్ విలువను కాపాడటం కంటే కెరీర్లను కాపాడటం ముఖ్యమైపోయిందా అని అడిగే పూర్తి హక్కు మీకు ఉంది.

బయటి పరిష్కారాలను అన్వేషించడం కంటే లోపలి అధికారాన్ని నిలుపుకోవడం ముఖ్యమైపోయిందా అని అడిగే పూర్తి హక్కు మీకు

ఉంది.

ఇవి న్యాయమైన ప్రశ్నలు.

వీటికి న్యాయమైన సమాధానాలు రావాలి.

అయినా నేను ఇంకా క్షమాభిక్ష అడుగుతున్నాను.

ఎందుకంటే చరిత్ర ఇప్పటికే తన తీర్పును సిద్ధం చేస్తోంది.

ఎందుకంటే మార్కెట్లు వ్యక్తుల కంటే కఠినంగా శిక్షించగలవు.

ఎందుకంటే పదవులు గడువు తీరిపోతాయి, పరిణామాలు
మిగిలిపోతాయి అని ప్రతి ఎగ్జిక్యూటివ్ చివరికి తెలుసుకుంటాడు.

వాళ్ళను జవాబుదారీ చేయండి.

వాళ్ళను ప్రశ్నించండి.

వాళ్ళపై విచారణ జరపండి.

మార్చడం అవసరమని మీరు నమ్మితే వాళ్ళను మార్చండి.

కానీ వాళ్ళను ద్వేషించకండి.

సంస్థలు ఎంత తరచుగా తమ సొంత వ్యవస్థకే ఖైదీలవుతాయో
తక్కువగా అంచనా వేయకండి.

విలువ తమ ముందే నిలబడినప్పుడు బోర్డు దాన్ని గుర్తించలేకపోయి
ఉండవచ్చు.

బోర్డు ఖర్చును ప్రగతిగా పొరబడి ఉండవచ్చు.

అర్థాన్ని కాపాడాల్సిన చోట బోర్డు అధికారాన్ని కాపాడి ఉండవచ్చు.

అలా అయితే, ఆ వైఫల్యాలు రికార్డులో ఉండాలి.

కానీ అవి వాళ్ళ మానవత్వాన్ని తుడిచివేయవు.

అందువల్ల, నేను ఒక క్షమాభిక్ష అడుగుతున్నాను.

వాళ్ళు సాధించినదాని కోసం కాదు.

వాళ్ళు అర్థం చేసుకోలేకపోయినదాని కోసం.

మూలధనం మీది.

బాధ్యత వాళ్ళది.

పరిణామాలు అందరివీ.

తీర్పు చరిత్రది.

హృదయపూర్వక గౌరవంతో,

Ferdinando Frega

Reggio Calabria, ఇటలీ

చివరి ప్రకటన

“ఎనిమిది వందల కోట్ల డాలర్ల నష్టాన్ని వివరించవచ్చు. వంద కోట్ల డాలర్ల క్యాంపస్‌ను సమర్థించవచ్చు. వివరించడానికి చాలా కష్టమైనది, సరైన ప్రత్యామ్నాయాలు కనిపించినప్పుడు వాటిని పరిశీలించడానికి నిరాకరించడం. దాని కోసం వాళ్ళను తీర్పు చేయండి. దాని కోసం వాళ్ళను జవాబుదారీ చేయండి. ఆ తర్వాత, మీరు కోరుకుంటే, వాళ్ళకు క్షమాభిక్ష ప్రసాదించండి.”

ఆధారం

Bing, 8 అక్టోబర్ 2026. శోధన: “the p&g saga”.

Copilot Search సారాంశం ఈ పదానికి రెండు అర్థాలు ఇస్తుంది. మొదటిది gillettenarrative.com లో ప్రచురించబడిన కథన సంకలనం. రెండోది Procter & Gamble కార్పొరేట్ చరిత్ర.

సారాంశం కింద, మొదటి రెండు ఫలితాలు gillettenarrative.com పేజీలు. కంపెనీ సొంత చరిత్ర పేజీ మూడో స్థానంలో వస్తుంది.

భవనం బయట పెరిగే అర్థం అని ఈ లేఖ అన్నది దీన్నే.

రచయిత తీసిన స్క్రీన్‌షాట్. శోధన ఫలితాలు సమయం, ప్రదేశం, వినియోగదారుని బట్టి మారుతాయి.