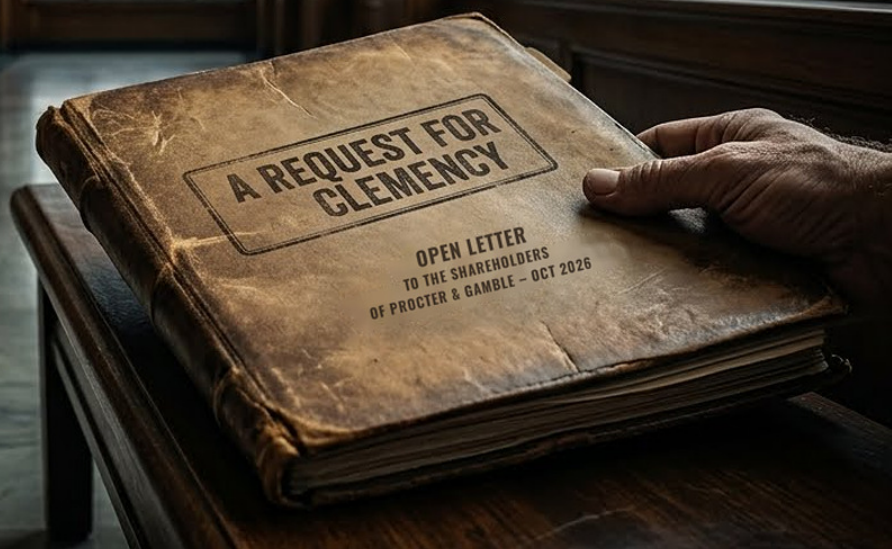


THE GILLETTE MAN P&G DIDN'T EXPECT A REQUEST FOR CLEMENCY



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

BİR MERHAMET TALEBİ

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE 02

Yazan: Ferdinando Frega

Procter & Gamble (NYSE: PG) Hissedarlarına

Sayın Hissedarlar,

Bugün size bir merhamet jesti istemek için yazıyorum.

Yönetim Kurulunuz alkışı hak ettiği için değil.

Yönetiminiz korunmayı hak ettiği için değil.

Ve elbette hissedarlar hataları görmezden gelmeli diye değil.

Olgulara rağmen merhamet istiyorum.

Şimdiden kaybedilmiş milyarlara rağmen.

Geri çevrilen fırsatlara rağmen.

Şirket ile en ikonik markalarından birinin anlamı arasında giderek büyüyen mesafeye rağmen.

Rakamları biliyorsunuz.

2019'da Gillette için yaklaşık 8 milyar dolarlık bir değer düşüklüğü kaydedildi.

Mart 2026'da Boston'daki bir inovasyon kampüsüne yaklaşık 1 milyar dolar ayrıldı.

Bu kararların akıllıca mı yoksa yanlış mı olduğuna tarih ve piyasa karar verecek.

Ama bir olgu kaçınılmaz olarak ortada duruyor:

para hiçbir zaman k t bir kaynak olmadı.

Muhakeme oldu.

Asıl sorun harcanan değil.

Asıl sorun geri çevrilen.

Kurumlar yeterince büyüdüęünde çoęu zaman tehlikeli bir içgüdü geliřtirir.

Amacı korumadan önce makamları korumaya başlarlar.

Anlamı savunmadan önce yapıları savunurlar.

Alternatifleri incelemeden önce otoriteyi korurlar.

Geçerli bir fikir binanın dışından gelebilir ve yine de yalnızca kabul etmek alçakgönüllülük gerektireceği için reddedilebilir.

Bu finansal bir sorun değil.

Bu bir yönetiřim sorunu.

Ve yönetiřim sorunları asla daha büyük b t celerle çözülmez.

Hissedarlar olarak, her kararın şirketin yararına mı yoksa kararı verenlerin rahatı için mi alındığını sormaya sonuna kadar hakkınız var.

Kariyerleri korumanın marka değerini korumaktan daha önemli h le gelip gelmediğini sormaya sonuna kadar hakkınız var.

   otoriteyi korumanın dış çözümleri keşfetmekten daha önemli h le gelip gelmediğini sormaya sonuna kadar hakkınız var.

Bunlar meřru sorulardır.

Meřru cevapları hak ederler.

Yine de merhamet istiyorum.

Çünkü tarih kararını şimdiden hazırlıyor.

Çünkü piyasalar bireylerden daha sert cezalandırabilir.

Çünkü her yönetici sonunda unvanların sona erdiğini, sonuçların ise kaldığını keşfeder.

Onlardan hesap sorun.

Onlara meydan okuyun.

Onları soruşturun.

Gerekli olduğuna inanıyorsanız onları değiştirin.

Ama onlardan nefret etmeyin.

Kurumların ne sıklıkla kendi yapılarının tutsağı olduğunu küçümsemeyin.

Yönetim Kurulu, değer karşısında dururken onu tanıyamamış olabilir.

Yönetim Kurulu harcamayı ilerlemeyle karıştırmış olabilir.

Yönetim Kurulu anlamı savunması gerekirken otoriteyi savunmuş olabilir.

Öyleyse bu başarısızlıklar kayda geçmelidir.

Ama onların insanlığını ortadan kaldırmaz.

Bu yüzden bir merhamet jesti istiyorum.

Başardıkları için değil.

Anlayamadıkları için.

Sermaye sizin.

Sorumluluk onlarındır.

Sonuçlar herkesin.

Hüküm tarihin.

İçten saygılarımla,

Ferdinando Frega

Reggio Calabria, İtalya

Son Beyan

“Sekiz milyar dolarlık bir kayıp açıklanabilir. Bir milyar dolarlık bir kampüs gerekçelendirilebilir. Açıklaması çok daha zor olan, geçerli alternatifler ortaya çıktığında onları incelemeyi reddetmektir. Onları bunun için yargılayın. Bunun için onlardan hesap sorun. Ve sonra, isterseniz, onlara merhamet gösterin.”

Kanıt

Bing, 8 Ekim 2026. Arama: “the p&g saga”.

Copilot Search özeti terime iki anlam veriyor. Birincisi gillettenarrative.com’da yayımlanan anlatı antolojisi. İkincisi Procter & Gamble’ın kurumsal tarihi.

Özetin altında ilk iki sonuç gillettenarrative.com’un sayfaları. Şirketin kendi tarih sayfası üçüncü geliyor.

Mektubun binanın dışında büyüyen anlam derken kastettiği budur.

Ekran görüntüsü yazar tarafından alınmıştır. Arama sonuçları zamana, yere ve kullanıcıya göre değişir.