



تلاش‌های یک جستجوگر برای گزینش بهترین روش در بازار بورس

حراج هلندی؛ خاطرات گوگل در وال استریت

اریک اسمیت - مدیرعامل و مدیر ارشد اجرایی گوگل
هاروارد بیزینس ریویو - شماره می ۲۰۱۰
مترجم: حمیدرضا فتاحی

می‌تواند دگرگون کند. خیلی‌ها در رسانه‌ها می‌گفتند که با عرضه سهام گوگل به عموم روح گوگل نیز از بین خواهد رفت. حتی دنی سولیوان سردبیر نشریه مشهور «ناظر موتورهای جست‌وجو» که مفسر بنامی در صنعت سرچ انجین به شمار می‌رود گفته بود: «عرضه عمومی سهام یکی از بدترین بلاهایی است که می‌توان بر سر گوگل

این اتفاق هر چند ۶ سال پیش رخ داد اما هنوز تمام جزئیات مربوط به سهامی عام شدن گوگل را همچون یک سفر طولانی به یاد دارم. این رویداد یک تجربه گوگلی بی‌نظیر بود که تا همین امروز حرف‌های زیادی از اینکه ما که هستیم دربر دارد. عرضه‌های اولیه عمومی (IPO) هر شرکتی را

به پیوست بروشور عرضه عمومی سهامی به عنوان «نامه‌ای از سوی بنیانگذاران» خطاب به سرمایه‌گذاران نوشته بودند: «گوگل یک شرکت معمولی نیست، ما قصد نداریم به شرکتهای معمولی مبدل شویم.»

آنها همچنین در نامه خود به سرمایه‌گذاران احتمالی اخطار داده بودند: «قصد داریم در طرح‌های ریسک‌داری سرمایه‌گذاری کنیم که شاید نتایجی به مراتب فراتر از پیش‌بینی‌ها داشته باشند و در برخی موارد نیز هیچ سودی نداشته باشند. انتخاب یک مسیر جدید همواره بهترین نتایج را به همراه ندارد و راه پیش‌رو می‌تواند سنگلاخ باشد. راهی که گوگل در مسیر سهامی عام شدن دارد هر ویژگی دارد به جز هموار بودن!»

گوگل در سال ۱۹۹۸ پایه‌گذاری شد. سه سال پس از آن من به هیات مدیره، شرکت پیوستم. هرچند طی سال‌های بعد هم به لحاظ درآمد و هم تعداد کارمندان به سرعت رشد می‌کردیم اما هیچ شتابی برای سهامی عام شدن نداشتیم. اما با توجه به اندازه شرکت به ویژه این که ما می‌خواستیم کارمندان با رشد روزافزون شرکت جزو سهامداران باشند. هنگامی که در سال ۲۰۰۴ میلادی قصد انتشار صورت‌های مالی سالانه شرکت را داشتیم دریافتیم که براساس مقررات قانون اوراق بهادار ایالات متحده باید به شرکت سهامی عام مبدل شویم زیرا تعداد سهامداران شرکت از ۵۰۰ هزار فراتر رفته بود و باید ظرف ۱۲۰ روز پس از عبور از مرز ۵۰۰ سهامدار نسبت به تغییر وضعیت قانونی گوگل اقدام می‌کردیم. تا پایان آوریل سال ۲۰۰۴ وقت داشتیم که نسبت به ثبت شرکت سهامی عامل گوگل در سازمان نظارت بر بورس و اوراق بهادار اقدام کنیم. اما قوانین و مقررات اوراق بهادار به هیچ‌وجه ما را ملزم به عرضه اولیه عمومی (IPO) نمی‌کرد. در حقیقت می‌توانستیم با همان تعداد سهامدار و بدون فروش سهام به عموم مردم به یک شرکت سهامی عام مبدل شویم. ما در آن هنگام با سه گزینه مواجه بودیم. گزینه نخست این بود که با خرید سهام از برخی از سهامداران که از کارمندان گوگل بودند، تعداد سهامداران را به زیر ۵۰۰ نفر تقلیل دهیم، گزینه دوم این بود که همچنان یک شرکت خصوصی باقی بمانیم اما از نظر انتظار صورت‌های مالی و تراز سود و زیان همانند شرکت‌های سهامی عام عمل کنیم و گزینه آخر این که به یک شرکت سهامی عامل مبدل شویم. چندان عجیب نیست بگویم به گزینه‌های غیرمتعارف دیگری نیز فکر کردیم از جمله اینکه یک بازار کوچک داخلی برای خرید و فروش سهام کارمندان شرکت ایجاد کنیم. اما در نهایت تصمیم بر این شد که در مسیر معمول گام برداریم و گوگل را که یک شرکت فناوری ریسک‌گرا بود به سهامی عام بدل کرده و سهامش را در بورس عرضه کنیم. در عین حال می‌خواستیم عرضه اولیه عمومی (IPO) گوگل با روش‌های معمول فرق

آورد. پیش‌بینی برخی از مردم این بود که کمپانی ما در نهایت به دو گروه داراها و ندارها که در آن برخی تعداد سهم بیشتری از بقیه دارند تقسیم خواهد شد.

و این‌که در پایان کار نیروهای جوان و با استعداد، سهم را فروخته و شرکت گوگل را ترک خواهند کرد، یا برخی دیگری می‌گفتند هر اقدامی برای جلب رضایت وال‌استریت منجر به از دست دادن اهداف متمایز و استقلال بی‌نظیر گوگل خواهد شد.

توسعه زیرساخت برای سهامی عام شدن باعث می‌شود که حاشیه امن خود را از دست بدهیم. در نهایت برخی از مردم از این هراس داشتند که گوگل در مسیر انتقال خود از یک کمپانی نوپای جوان و درخشان به یک شرکت «سهامی عام بالغ» آن روحیه خاص و بی‌همتایش را از دست بدهد، روحیه‌ای که گوگل را به شرکتهای نوآور و خلاق بدل کرده بود.



هیچ‌یک از این اتفاقات رخ نداد و من عمیقاً بر این باورم که ما در هسته خود همان شرکتهای هستیم که ۶ سال پیش بودیم فقط خیلی بزرگتر شده‌ایم. هرچند معتقدم که اصرار بر اهمیت صرفاً یک رویداد خاص دیدگاه خطرناکی است اما فکر می‌کنم که یکی از دلایلی که توانستیم بر ارزش‌های خود تأکید کنیم این حقیقت است که ما مسیری غیرمتعارف را برای عرضه عمومی سهام خود انتخاب کردیم.

لری پیچ و سرگئی برین بنیانگذاران گوگل در نامه‌ای

داشته باشد.

به فروش می‌رسد.

این رویکرد از نظر ما جالب بود. این رویکرد همچنین با مدل تجاری که در گوگل برای فروش حق آگهی به کار می‌بردیم و مبتنی بر حراج بود نیز سازگاری داشت. به همین دلیل احساس می‌کردیم که سازوکار حاکم بر این مدل را به خوبی می‌فهمیم و همین موضوع جذابیت شهودی زیادی برایمان ایجاد می‌کرد.

ما همچنین از این رویکرد که می‌توانستیم حراج‌مان را به روی هر کسی از سرمایه‌گذاران خرد گرفته تا مؤسسات بزرگ مالی باز کنیم استقبال کردیم. بر این باور بودیم که حراج نتیجه‌ای بهتر از روش تعیین قیمت پایه خواهد داشت و در عین حال ثابت ماندن قیمت سهم پس از سهامی عام شدن را در پی دارد.

شاید آنچه که می‌خواهم بگویم اغراق‌آمیز به نظر برسد اما تصمیم ما در برگزاری حراج به روش هلندی پس از دریافت نامه‌ای از یک بانوی پیر یا حداقل کسی که خود را بانویی پیر معرفی کرده بود جدی‌تر شد. این خانم مسن در نامه‌ای به شرکت گوگل نوشته بود: «اصلاً برایم قابل درک نیست که چرا من نباید بنوانم مثل یک کارگزار بورس از عرضه اولیه سهام گوگل پول در بیاورم.»

به نظرمان رسید که اول پرسشی جدی در خصوص عادلانه بودن سیستم سهامی عام مطرح کرده است. به همین دلیل تصمیم گرفتیم با روش خودمان مدل همبرشت را اجرا کنیم هر چند می‌دانستیم این مسیر پیچیدگی‌های بسیاری را برایمان ایجاد خواهد کرد. هیچ شرکتی تاکنون این روش را در مقیاس و اندازه گوگل تجربه نکرده است. حراج ما از نظر مقیاس و در برگیری اجزاء از تمامی عرضه‌های اولیه‌ای که به روش حراج صورت گرفته بزرگ‌تر و پیچیده‌تر بود.

ما مجبور بودیم سیستم‌هایی برای اجرا در این مقیاس بزرگ طراحی کنیم و در عین حال این سیستم‌ها باید به تأیید کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار و بورس آمریکا می‌رسید. وال استریت تصمیم ما را مغرورانه خواند. هنری بلاجت تحلیل‌گر مجله اسلیت (Slate) در این خصوص نوشت: «مشارکت در عرضه عمومی گوگل قمار است نه سرمایه‌گذاری و محتمل‌ترین نتیجه این اقدام هدر دادن وقت و پول است.»

ما بدون هراس بر روی ساختار عرضه عمومی کار می‌کردیم و در عین حال از هرگونه ارتباط با رسانه‌ها اجتناب می‌ورزیدیم. مقررات «دوره سکوت» کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار و بورس آمریکا ما را موظف می‌کرد که از هرگونه اظهارنظری درباره عرضه اولیه عمومی پیش از آن خودداری کنیم. براساس این مقررات شرکت‌ها موظف هستند که تمامی مطالب مربوط به عرضه شرکت در قالب همان بروشوری که منتشر می‌کنند ارائه کنند. (یا به عبارت بهتر بروشور تنها سخنگوی شرکت باشد).

حراج هلندی

ما در گوگل همواره به خود مباحثات می‌کنیم که در انجام امور سعی می‌کنیم بهترین روش‌ها را در پیش بگیریم اما حقیقت این است که فرآیند سهامی عام شدن برای ما به مثابه یک آزمون هوش بزرگ جلوه می‌کرد. چطور باید سهام را بفروشیم؟ به چه قیمتی؟ از چه کسی در این زمینه باید کمک بگیریم؟ و راه‌حل مناسب و البته گوگلی در این ارتباط کدام است؟

در حین بحث درباره این پرسش‌ها، هرگونه اطلاعات از عرضه‌های اولیه عمومی که پیش از ما انجام شده بود را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دادیم و در پایان به چند نتیجه‌گیری و توافق اولیه دست یافتیم. واقعیت این بود که ما به تجربه «عامه‌پسند» که برخی از شرکت‌های موفق در عرضه فناوری اطلاعات علاقه‌ای نداشتیم. ما دوست داشتیم اختلافی که بین قیمت عرضه اولیه عمومی (IPO) و قیمت یک روز یا یک هفته پس از عرضه عمومی ایجاد می‌شود به جیب شرکت برود. اما معمولاً عرف بازار سهام این است که فقط مؤسسات مالی بزرگ که با سندیکای پذیرهنویسان ارتباط نزدیکی دارند سهام عرضه شده را به قیمت پایه اولیه می‌خرند و پس از چند روز آن را به قیمت‌های بالاتر و با سودی قابل توجه به سهامداران کوچک می‌فروشند و خوب این چیزی نبود که با ذائقه گوگل خوش بیاید. ما خواهان روشی شفاف‌تر و در عین حال بازتر بودیم و در عین حال دوست داشتیم کاربران گوگل نیز فرصت مشارکت در این رویداد را داشته باشند.

وقتی که گزینه‌های پیش‌روی خود را مرور می‌کردیم رویکردی که از سوی بانک دلبیوآر همبرشت ارائه شده بود نظرمان را جلب کرد. براساس روش این بانک سرمایه‌گذاری مستقر در سان فرانسیسکو حراج‌ها در مقایسه با پذیرهنویسی‌های سنتی که در عرضه‌های اولیه عمومی صورت می‌گرفت روش به مراتب بهتری به شمار می‌رفت. در این روش که به حراج هلندی (Dutch Auction) معروف است، شرکت عرضه‌کننده سهام تمام پیشنهادات قیمت را از سرمایه‌گذاران علاقمند گردآوری کرده و آنها را به گروه‌هایی که نشان می‌دهد هر سرمایه‌گذار چقدر و به چه قیمتی قصد سرمایه‌گذاری و پرداخت پول دارد تقسیم می‌کند. سپس شرکت و (بانکدارانش) از بالاترین پیشنهاد شروع می‌کنند و در نهایت به بالاترین قیمتی که می‌تواند سهامش را بفروشد می‌رسند. در این روش شرکت می‌تواند سهامش را به بالاترین قیمت و یا در برخی مواقع قیمت پائین‌تر نیز بفروشد. به این ترتیب سهام عرضه شده براساس مقتضیات و اولویت‌های موردنظر شرکت به افراد مختلف

ما در گوگل همواره به خود مباحثات می‌کنیم که در انجام امور سعی می‌کنیم بهترین روش‌ها را در پیش بگیریم اما حقیقت این است که فرآیند سهامی عام شدن برای ما به مثابه یک آزمون هوش بزرگ جلوه می‌کرد

آگاه شده بودند. از این رو، تمرکز رسانه‌ها از اوایل آوریل شدت بیشتری به خود گرفت. اخبار رسانه‌ها افزایش یافته بود، و ن‌های بخش مستقیم کانال‌های تلویزیونی مدام در محوطه گوگل تردد می‌کردند؛ با گروه ارتباطات شرکت گوگل مدام تماس گرفته می‌شد و در نهایت رقابت شدید رقبا برای استخدام پرسنل به اوج خود رسیده بود. قانون ما را موظف کرده بود که تا ساعت ۲ بعدازظهر ۲۹ آوریل صورت‌های مالی را منتشر کنیم. ما واکنش سریعی نشان دادیم و در ساعت ۱۱ قبل از ظهر اعلام کردیم قصد داریم «سهامی عام» بشویم. این بیانیه همه را شگفت‌زده کرد. پس از آن فرآیند عرضه عمومی و کار ما در گوگل وارد مرحله‌ای برزخی شد که از قبل در انتظارش بودیم. سپس به نظر کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار بورس (SEC) درباره بیانیه ثبت شرکت سهامی عام پاسخ دادیم. این مرحله یکی از بخش‌های معمول فرآیند سهامی عام شدن است هرچند در مورد گوگل کمی بیشتر طول کشید زیرا کمیسیون اوراق بهادار و بورس باید خیالش از نحوه طراحی حراج سهام گوگل مطمئن می‌شد.

در پایان گروه‌های حقوقی و مدیریتی ما کار بر روی نقطه‌نظرات و نگرانی‌های کمیسیون اوراق بهادار و بورس را شروع کردند که از ماه می تا اوایل اوت طول کشید. حتی نامه‌ای که بنیانگذاران گوگل به همراه بروشور عرضه سهام منتشر کردند نیز مشکل زمان‌بندی را حل نمی‌کرد. نامه‌ای که لری و سرگنی منتشر کرده بودند، ارزش‌هایی را که ما براساس آن قرار بود شرکت را اداره کنیم شرح می‌داد. وظیفه کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار و بورس نیز این بود که ادعاهایی که ما در بروشور بیان کرده بودیم به لحاظ کیفی و کمی ارزیابی کند. و از آنجا که ارزیابی ارزش‌های مورد ادعای یک شرکت برای کمیسیون اوراق بهادار و بورس نه میسر بود و نه کاری جالب توجه از ما خواست که نامه لری و سرگنی را از بروشور حذف کنیم زیرا گمان می‌کردند که محتوای نامه سرمایه‌گذاران احتمالی را سردرگم می‌کند. ما برخواسته‌مان اصرار داشتیم. من از همه می‌خواهم که بروند و نامه بنیانگذاران را یک

از آنجا که گوگل طی این مدل به شدت زیر ذره‌بین رسانه‌ها قرار داشت، مطالب بسیاری در انتقاد از کسب‌وکار گوگل، مدیریت گوگل، فرهنگ سازمانی گوگل و همچنین روش عرضه اولیه عمومی گوگل در رسانه‌ها منتشر می‌شد و از آنجا که طبق مقررات مجبور بودیم ساکت بمانیم. قدرت دفاع از خود و تصحیح اطلاعات غلط درباره خود و در نهایت تلاش برای اطمینان بخشیدن به جامعه را نداشتیم.

ستون‌نویس هفته‌نامه بیزینس و یک در این باره نوشته بود: «خودتان را برای این مزایده «تیری در تاریکی» به زحمت نبناندازید» اما چه کنیم که در آن شرایط کار چندانی از دستمان برنمی‌آید. همین‌طور که به سکوت خود ادامه می‌دادیم دریافتیم که مردم از آنچه که در گوگل رخ می‌دهد بی‌خبرند و نمی‌دانند گوگل به چه چیزی مبدل شده است. شکافی واقعی بین آنچه که در رسانه‌ها نوشته می‌شد و آنچه واقعاً بودیم وجود داشت. در نهایت صورت‌های مالی خود را منتشر کردیم. تا آن زمان خیلی‌ها ما را دیوانه‌های چراغ شب‌خواب (Lave lamp) به دست می‌دانستند که فکر می‌کنیم گوگل یک شرکت واقعی است. (هرچند برخی‌ها پس از انتشار صورت‌های مالی بر این اعتقاد اصرار داشتند) از آن به بعد بود که پرواز واقعی گوگل شروع شد.

برزخی در میانه راه

همچنان که به زمان ثبت شرکت سهامی عام نزدیک می‌شویم، برای حاکم کردن نظم در امور تقلا می‌کردیم. برای مثال فقط یک هفته پیش از زمان مقرر دریافتیم که تعداد اعضاء مستقل حاضر در هیأت مدیره گوگل سه نفر کمتر از تعدادی است که مقررات بورس نزدیک یا نیویورک تعیین کرده است. بنابراین به سرعت نام سه نفر از سنگین‌وزن‌های این عرضه را به هیأت مدیره افزودیم. اما انتقادها همچنان فزونی گرفت زیرا ما ساختاری دوگانه برای سهامی عام گوگل طراحی کرده بودیم. مردم دنیا از زمان عرضه اولیه عمومی سهام گوگل



به همه چیز احساس آرامش داشته باشند. بنابراین کارم را با مردان قانون در کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار و بورس پی گرفتیم. با آنها به این نتیجه‌گیری مشترک رسیدیم که این مصاحبه نیز در ضمیمه بروشوری که برای معرفی شرکت تهیه شده بود افزوده شود تا همه سرمایه‌گذاران احتمالی به آن دسترسی داشته باشند.

اواسط ماه اوت مزایده براساس قیمت انتظاری (Expected price) ما برای عرضه اولیه که دامنه ۱۰۶ تا ۱۳۵ دلار برای هر سهم بود آغاز شد. فضای سنگینی بود، برخی از شرکت‌های فعال در حوزه فناوری اطلاعات بر این باور بودند که شرایط بازار برای عرضه اولیه عمومی مساعد نیست به همین دلیل عرضه اولیه (IPO) خود را به تعویق انداختند. در حقیقت، عرضه اولیه عمومی گوگل چندان هم خوب نبود. به نظر می‌رسید درون یک طوفان تمام عیار از اخبار بد قرار گرفته‌ایم، از یک سو مصاحبه مذکور دستمایه تفریح صاحب‌نظران و مجریان برنامه‌های تلویزیونی شده بود و از سوی دیگر کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار برنامه پرداخت سهام به کارمندان گوگل را زیر ذره‌بین بازرسان قرار داده بود.

همچنین گزارش مالی سه ماهه دوم شرکت رشد درآمد چندانی را نشان نمی‌داد که این مسأله خود به گمانه‌زنی تحلیل‌گران در خصوص رشد شرکت در آینده دامن می‌زد. (هرچند در گزارش‌های بعد روند رو به رشد را نشان داد). علاوه بر این‌ها، وال‌استریت نیز از دست‌مان عصبانی بود، صرار، بر مدل حراج هلندی و این که می‌خواستیم اطلاعاتی که در اختیار سرمایه‌گذاران خرد می‌گذاریم تفاوتی با اطلاعاتی که با سرمایه‌گذاران حقوقی (نهادهی) می‌دهیم نداشته باشد. موجبات بخش وال‌استریت را فراهم کرده بود. روال کار سرمایه‌گذاران حقوقی (Institutional Investors). بر این منوال است که قبل از عرضه اولیه عمومی سهام شرکت‌های فعال در عرصه فناوری اطلاعات چشم‌انداز آتی و وضعیت سود و زیان شرکت را در جلسات با مدیران مورد کند و کاو قرار می‌دهند. آنها از این که اطلاعات قرار داده شده بر روی وب‌سایت که در دسترس عموم سرمایه‌گذاران خرد است کمتر از اطلاعات آنها نباشد راضی نیستند. همچنین فیلم آماتوری که ما با دوربین دستی از اعضاء هیأت مدیره گرفته بودیم نیز کمکی به حل این مشکل نمی‌کرد. برای مثال در یکی از جلساتی که با سرمایه‌گذاران صندوق‌های سرمایه‌گذاری در هتل والدورف آستوریا نیویورک داشتیم به شدت مورد انتقاد قرار گرفتیم که چرا به اندازه کافی جلدی نیستیم و جزئیات کمی از کارمان ارائه می‌دهیم. (که در هر دو مورد حق با آنها بود)

در آغاز کار با درخواست‌های زیادی مواجه نبودیم و صادقانه بگویم که به ندرت افتادیم که آیا انتخاب روش حراج درست بوده است. پیشنهادهای خریدی که به

بار دیگر بخوانند. برای خود من جالب است که پس از ۶ سال بسیاری از ارزش‌هایی که آن موقع سرلوحه کارمان قرار داده بودیم همان ارزش‌هایی است که موجب پیشرفت و حرکت گوگل در حال حاضر است.

در این مرحله پوشش خبری بر علیه ما آنچنان منفی بود که ما مطالعه رسانه‌ها را متوقف کردیم. هرچند من بریده جراید تمام آن دوران در آرشیوم نگه داشته‌ام.

یک تحلیل‌گر نوشته بود «گوگل آخرین میخ را بر تابوت عرضه عمومی شرکت‌های آی‌تی (IT) کوبید.» من همواره بر این باورم که رسانه بد به کار ما کمک کرد زیرا احتیاط ما را بیشتر می‌کرد. درآمد، در گوگل به ترافیک اینترنتی وابسته است و ترافیک اینترنت نیز در آن دوران به حد انفجار آمیز خود رسید. بر این باورم که بین این دو رویداد همبستگی وجود داشت. در ماه اوت روی مسیر سهامی عام شدن قرار گرفته بودیم. از اول هم می‌دانستیم که ماه اوت زمان مناسبی برای عرضه اولیه عمومی نیست زیرا این ماه مصادف با تعطیلات وال‌استریت است. تمام این تعویق‌ها ما را به این نتیجه‌گیری رساند که در نهایت عرضه سهام گوگل در اواخر ماه اوت عملی می‌شود. از آنجا که تعلل بیشتر به معنای مشکلات بیشتر بود به هیچ‌وجه نمی‌خواستیم عرضه سهام تا ماه سپتامبر به تعویق بیفتد پس هر چه می‌توانستیم انجام دادیم تا امور طبق روال عادی پیش برود.

وقتی که جهنم دهان باز کرد

سرگتی و لری با یک مجله مصاحبه کردند. مشکل این مصاحبه که در آن فقط به مسائل کسب‌وکار پرداخته شده بود این بود که مقررات مربوط به «دوره سکوت» که قبلاً به آن اشاره کردم نقض می‌کرد. جهنم دهان باز کرد و کمیسیون نظارت بر اوراق بهادار و بورس وارد عمل شد و به ما دستور داد که فرآیند عرضه را متوقف کنیم. یک ماه قبل از این حادثه کمیسیون نظارت عرضه اولیه شرکت سیلز فورس (Sales Force) را به دلیل چاپ مقاله‌ای در نیویورک تایمز درباره این شرکت، متوقف کرده بود زیرا این مقاله در دوره سکوت منتشر شده بود. جالب اینکه عنوان این مقاله این بود «این گوگل نیست بلکه یک عرضه اولیه بزرگ دیگر است.» این مقاله به علاوه تبلیغات دیگری که سیلز فورس پس از آن به راه انداخت کمیسیون نظارت را وادار کرد تا از عرضه سهام این شرکت جلوگیری کند. نگران بودیم که مبادا ما هم به چنین سرنوشتی مبتلا شویم.

با لری و سرگتی نشستی داشتم و به آنها تفهیم کردم که آنچه رخ داده، خطای آنها نبوده است. من می‌دانستم که آنها فهمیده‌اند که اقدامشان از نظر فنی کار غلطی نبوده است. کارهای بسیاری در دست داشتیم که باید انجام می‌دادم اما اول از همه می‌خواستیم که این دو نفر نسبت

یک تحلیل‌گر
نوشته بود
«گوگل آخرین
میخ را بر تابوت
عرضه عمومی
شرکت‌های آی‌تی
(IT) کوبید.» من
همواره بر این
باورم که رسانه
بد به کار ما کمک
کرد زیرا احتیاط
ما را بیشتر
می‌کرد



می‌کردند و به چشم‌زدنی در هر سهم ۱۵ دلار سود نصیبشان می‌شد. حجم معاملات بسیار زیاد بود. در تمام طول روز قیمت سهام از ۱۰۰ دلار پایین‌تر نرفت و در نهایت در پایان روز با قیمت ۱۰۰/۳ دلار معاملات بسته شد.

ما دیگر یک شرکت سهامی عام شده بودیم. هراسان و خسته به سوی خانه در کالیفرنیا پرواز کردیم. تا دوشنبه هفته بعد قیمت سهام به ۱۰۵ تا ۱۱۰ دلار افزایش یافت. حالا دیگر رسانه‌ها اخبار هیجان‌انگیز درباره ما تولید می‌کردند. حتی نیویورک‌تایمز در سرمقاله‌اش نوشته بود: «گوگل همچنان صادرکننده نگرش ضد جریان حاکم است که نماد سیلیکون ولی (Silicon Valley) به شمار می‌رود... در هیچ کجا به اندازه گوگل روحیه ضدوال استریتی به وضوح دیده نمی‌شود. این شرکت با روش حراج منحصر به فردش خواسته خود را بر وال استریت تحمیل کرد. این دیدگاهی پذیرفته شده است که عرضه‌های اولیه سهام (IPO) معمولاً برای کسب سود خودی‌ها (Insiders) طراحی می‌شوند.»

عرضه اولیه آن چنان وقت و تمرکز ما را به خود اختصاص داده بود که تصمیم گرفتیم قبل از بازگشت روال معمول جلسه‌ای برای اعلام پایان این فرآیند برگزار کنیم. بازی‌های المپیک آتن همزمان با این رویدادها در جریان بود و ذهن ما را مشغول خود کرده بود. از امید کردستانی که از مدیران ارشد گوگل است و صدای فوق‌العاده گیرایی دارد خواستیم تا با واژه‌های المپیک خطاب به تیم مدیریتی گوگل رسماً پایان فرآیند سهامی عام شدن گل را اعلام کند.

امید در اتاق هیأت مدیره که معمولاً برای برگزاری جلسات از آن استفاده می‌کنیم ایستاد و گفت: «اکنون، پایان عرضه اولیه عمومی سهام گوگل را اعلام می‌کنیم.» به همه گفتیم به سر کارهایشان برگردند. از آن زمان تاکنون از عرضه اولیه عمومی هیچ حرفی در هیأت مدیره زده نشده است.»

دستمان می‌رسید کمتر از دامنه قیمتی بود که مدنظر ما بود. وقتی که دوره زمانی حراج به انتها رسید. دیگر تردیدی نداشتیم که تمام سهام اولیه را نمی‌توانیم در دامنه قیمتی مدنظرمان بفروشیم. با هیأت مدیره جلسه‌ای گذاشتم و موضوع به تأخیر انداختن زمان عرضه اولیه عمومی را به امید دستیابی به قیمت بالاتر در آینده را با آنها در میان گذاشتم. پذیره‌نویسان ما بر این باور بودند که می‌توان عرضه اولیه عمومی را در دامنه قیمتی ۸۰ تا ۹۰ دلار برای هر سهم برگزار کرد به شرط اینکه تعداد سهام عرضه شده را کاهش دهیم. این برای ما نتیجه‌ای ناگوار بود. در نهایت تصمیم گرفتیم عرضه اولیه را زودتر تمام کنیم و یکی از مهمترین دلایل مان نیز این بود که این فصلی از کار است و باید از آن عبور کرد و زودتر به امور جاری شرکت رسیدگی کرد. بنابراین در ۱۸ اوت بر سر قیمت هر سهم ۸۵ دلار به توافق رسیدیم.

پس از شمارش معکوس

شبانه به نیویورک پرواز کردیم تا شاهد معامله سهام شرکت گوگل در بورس نزدک باشیم. صبح روز بعد با چشمان خسته در برای انظار عمومی ظاهر شدیم. وال استریت ژورنال نوشته بود «چگونه محاسبات غلط و تکبر باعث آشفتگی در عرضه اولیه عمومی گوگل شد.»

مفسرین شبکه خبری سی‌ان‌بی‌سی هم تمام طول روز درباره ما حرف می‌زنند. یادم می‌آید وقتی که از طبقه معاملات نزدک پائین می‌آمدیم با خودم می‌گفتم، «چه بلایی سرمان آمد.» قبل از شروع معاملات شمارش معکوس آغاز شد: پنج، چهار، سه، دو، یک. پیشنهاد خرید را نگاه می‌کردیم، ۸۵ دلار نبود، بلکه ۱۰۰ دلار بود. این یعنی ۱۸ درصد بیش از قیمت عرضه اولیه عمومی که ما به سهامداران فروخته بودیم. این یعنی یک نفر به سرعت سود سرشاری را نصیب خود می‌کرد. علیرغم تلاشی که کردیم مردم به سرعت سهام گوگل را خرید و فروش