

Ehemals Gillette

Als er eingestellt wurde — nach zwanzig Jahren bei P&G —, ließ man ihn eine einwöchige Schulung in der Zentrale durchlaufen, um ihm jeden Unternehmensprozess zu erklären und ihn über alle für seine Rolle nützlichen Informationen zu unterrichten.

Er durchlief den Kundendienst, die Kreditabteilung, die Logistik, die Personalverwaltung, das Büro des Geschäftsführers, und schloss den Kreis beim Verkaufsdirektor.

Was er mir danach erzählte, war, dass Gillette, jenseits eines elefantenhaften Unternehmens, das ein paar Jahrzehnte stillgestanden hatte, auch ein enormes Potenzial in sich trug — ein Potenzial, das entwickelt werden musste —, und er verlor keine Zeit, seinen Teil dazu beizutragen.

Aber es gab eine besondere Aufmerksamkeit gegenüber den Menschen: Wo er es gewohnt war, mit Angestellten, Untergebenen und Vorgesetzten wie auf einer hierarchischen Leiter zu arbeiten, fand er hier die Figur des Handelsvertreters. Und nicht nur die Sprache musste angepasst werden — die ganze Haltung ebenso: niemals befehlen oder anordnen, sondern ruhig einen Standpunkt darlegen und, wo das Unternehmen es erlaubte, Verfahren mitteilen.

Er war ein Firmenmann, und sich anzupassen fiel ihm leicht. Doch er tat mehr als das: Er beschloss, in den jüngsten Vertreter seines Gebiets zu investieren, und machte mich zu seinem besten Schüler.

Wenige Wochen nachdem er sich als mein Gebietsleiter eingerichtet hatte, fand ich mich in einem Hotelkonferenzraum in Catania wieder, einem zweiten Vorstellungsgespräch gleich, und maß mich an jemandem mit weit größerer Erfahrung, Unternehmenskultur und Ausbildung — denn P&G bildete Manager nicht nur aus und formte sie, es machte aus ihnen stets gewinnende Männer, und das war der Funke, der meine Aufmerksamkeit seither brennend hielt.

Ich erinnere mich, wie er ein Blatt Papier aufschlug und ein Andreaskreuz zeichnete. Ich dachte, er wolle Schiffe versenken spielen — stattdessen schrieb er: STÄRKENBEREICH, SCHWÄCHENBEREICH, VERBESSERUNGSBEREICH, BEREICH DER...

Ich betrat P&G mit einem Vertretermandat, das die Unterschrift Gillettes trug — fast eine Vorschau auf das Schicksal —, und das war das erste Mal, dass ich für ein anderes Unternehmen arbeitete, noch immer bezahlt von meiner Mutter.

Die Prüfung dauerte nicht lange: nur zwei Jahre, genug, um zu sagen, dass ich etwas gelernt hatte, aber auch, dass ich etwas von mir selbst hineingelegt hatte.

