

MANAGER P&G À L'INTÉRIEUR DE GILLETTE

Dans les années 1990, Gillette Italie a décidé de renforcer l'organisation commerciale. Ils ont redécoupé le pays en zones géographiques et introduit des Area Managers pour gagner en contrôle, optimiser les ventes et gérer les gens avec discipline.

Quand est venu le moment d'attribuer le territoire Sardaigne–Sicile–Calabre, ma candidature a été rejetée sans explication. J'ai continué à faire mon travail. Parfois c'est la seule réponse qu'on obtient.

Gillette a embauché Rosario Russo, venu de P&G Sicile. Un Sicilien de Ribera, dans l'arrière-pays d'Agrigente. Trois dons naturels : l'ambition, l'instinct créatif, la gestion des hommes. Il n'avait pas de diplôme — et à cause de cela, P&G avait bloqué son ascension. Mis sur la touche professionnellement, il a changé d'entreprise. Gillette ne le savait pas encore, mais ils venaient d'embaucher une force disruptive.

Dès la toute première réunion de zone, le basculement était clair. Gillette vendait au pack. Lui est arrivé avec la mentalité P&G : carton, master, couche, palette — et plus tard camion complet, semi-remorque, chargement complet. Les anciens n'ont pas aimé. C'était comme entrer dans la cuisine de sa grand-mère et lui dire de changer l'huile qu'elle avait utilisée toute sa vie.

Il souriait et disait : « Chacun cuisine avec l'huile qu'il a. » C'était sa philosophie. La valeur d'abord, les chiffres après. Et les chiffres ont explosé : une croissance à deux chiffres chaque année, jamais en dessous de +30 %.

On l'a impliqué dans la création des nouveaux argumentaires de vente. Il a fini par gérer une zone valant 30 millions d'euros. Puis, comme cela arrive dans les multinationales, ils ont coupé son territoire — la Sardaigne a été réattribuée.

Il plaisantait : « Chaque fois qu'ils baissent mon chiffre d'affaires, je n'ai pas d'autre choix que de le remonter. » Et tous les deux ans, avec des zones plus petites, il le ramenait quand même à 30 millions d'euros.

Personne n'a jamais essayé de lui tenir tête. Il était trop malin — diplôme ou pas. Mais le temps l'a rattrapé. Quand Gillette a racheté Duracell au niveau mondial et optimisé les effectifs, il a reçu un package conséquent et a été accompagné vers la retraite.

Je lui dois beaucoup — professionnellement et personnellement. Nous nous respections, nous tenions l'un à l'autre. Même si un jour, déjà à la retraite, dans une de ses tempêtes siciliennes,

il m'a accusé d'avoir profité de lui. Il était brillant avec les chiffres, les prévisions, les budgets, les objectifs. Mais il n'a jamais appris à mesurer l'intelligence, et ce fut son angle mort.

Honneur à un homme qui a fait grandir des entreprises — et plus encore, qui a fait grandir des hommes. Beaucoup d'entre eux sont aujourd'hui PDG.

Ciao Rosario.

Ferdinando Frega

Ferdinando Frega — gillettenarrative.com