

मैनेजर P&G — Gillette के भीतर

1990 के दशक में, Gillette Italy ने सेल्स संगठन को मज़बूत करने का निर्णय लिया। उन्होंने देश को भौगोलिक क्षेत्रों में फिर से डिज़ाइन किया और Area Managers की नियुक्ति की ताकि कड़ा नियंत्रण मिल सके, बिक्री बेहतर हो, और लोगों को अनुशासन के साथ प्रबंधित किया जा सके।

जब Sardinia–Sicily–Calabria क्षेत्र सौंपने का समय आया, मेरी उम्मीदवारी बिना किसी स्पष्टीकरण के खारिज कर दी गई। मैं अपना काम करता रहा। कभी-कभी यही एकमात्र जवाब होता है जो मिलता है।

Gillette ने Rosario Russo को नियुक्त किया, जो P&G Sicily से आए थे। Agrigento के भीतरी इलाके, Ribera के एक सिसिलियाई। तीन स्वाभाविक गुण: महत्वाकांक्षा, रचनात्मक सहज-बोध, लोगों का प्रबंधन। उनके पास डिग्री नहीं थी — और इसी वजह से, P&G ने उनकी तरक्की रोक दी थी। पेशेवर रूप से हाशिए पर डाल दिए गए, उन्होंने कंपनी बदल दी। Gillette को तब पता नहीं था, पर उन्होंने अभी-अभी एक विध्वंसक शक्ति नियुक्त की थी।

पहली ही क्षेत्रीय बैठक से बदलाव स्पष्ट था। Gillette पैक के हिसाब से बेचता था। वे P&G की मानसिकता लेकर आए: कार्टन, मास्टर, लेयर, पैलेट — और बाद में ट्रकलोड, ट्रेलर, फुल लोड। पुराने लोगों को यह पसंद नहीं आया। यह वैसा ही था जैसे दादी की रसोई में घुसकर उन्हें वह तेल बदलने को कहना जो वे जीवन-भर से इस्तेमाल कर रही थीं।

वे मुस्कुराए और बोले: «हर कोई उसी तेल में पकाता है जो उसके पास है।» यह उनका दर्शन था। पहले मूल्य, फिर संख्याएं। और संख्याएं फट पड़ीं: हर साल दोहरे अंकों की वृद्धि, कभी +30% से कम नहीं।

उन्हें नए सेल्स कैनवस बनाने के काम में खींचा गया। अंततः उन्होंने €30 मिलियन मूल्य का एक क्षेत्र संभाला। फिर, जैसा बहुराष्ट्रीय कंपनियों में होता है, उनका क्षेत्र काट दिया गया — Sardinia फिर से सौंप दिया गया। उन्होंने मज़ाक में कहा: «जब भी वे मेरा टर्नओवर घटाते हैं, मेरे पास उसे फिर बढ़ाने के सिवा कोई चारा नहीं बचता।» और हर दो साल में, छोटे क्षेत्रों के साथ भी, वे इसे फिर से €30 मिलियन तक ले आते।

किसी ने कभी उनसे लड़ने की कोशिश नहीं की। वे बहुत होशियार थे — डिग्री हो या न हो। पर समय उन्हें पकड़ ही लाया। जब Gillette ने वैश्विक रूप से Duracell का अधिग्रहण किया और स्टाफ़ को अनुकूलित किया, उन्हें एक बड़ा पैकेज मिला और उन्हें सेवानिवृत्ति की ओर विदा किया गया।

मैं उनका बहुत आभारी हूँ — पेशेवर और निजी तौर पर। हमने एक-दूसरे का सम्मान किया, एक-दूसरे की परवाह की। भले ही एक दिन, पहले ही सेवानिवृत्त, अपने किसी सिसिलियाई तूफ़ान में, उन्होंने मुझ पर उनका फ़ायदा उठाने का आरोप लगाया। वे संख्याओं, पूर्वानुमानों, बजट, लक्ष्यों में शानदार थे। पर उन्होंने कभी बुद्धिमत्ता नापना नहीं सीखा, और यही उनकी अंधी जगह थी।

उस आदमी को सम्मान, जिसने कंपनियों को बढ़ाया — और उससे भी ज्यादा, आदमियों को बढ़ाया। उनमें से कई आज CEO हैं।

Ciao Rosario.

फ़र्दिनान्दो फ़्रेगा

Ferdinando Frega — gillettenarrative.com