A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



Gillettenarrative.com

یک مدیر P&G درون GILLETTE

THE P&G SAGA · 10

در دهۀ 1990، Gillette Italia تصمیم گرفت سازمان فروش را تقویت کند. کشور را از نو به مناطق جغرافیایی تقسیم کردند و مدیران منطقه را آوردند تا کنترل دقیق‌تری داشته باشند، فروش را بهینه کنند و آدم‌ها را با انضباط اداره کنند.

وقتی نوبت واگذاری منطقۀ ساردینیا–سیسیل–کالابریا رسید، نامزدی من بی‌هیچ توضیحی رد شد. به کارم ادامه دادم. گاهی این تنها جوابی است که می‌گیری.

Rosario Russo، Gillette را استخدام کرد که از P&G سیسیل می‌آمد. سیسیلی‌ای از Ribera، در پس‌کرانۀ آگریجنتو. سه موهبت طبیعی: جاه‌طلبی، غریزۀ خلاق، مدیریت آدم‌ها. مدرک دانشگاهی نداشت — و به همین دلیل P&G جلوی پیشرفتش را گرفت. از نظر حرفه‌ای کنار گذاشته شد و شرکتش را عوض کرد. Gillette هنوز نمی‌دانست، اما تازه نیرویی ویرانگر و نوآور را استخدام کرده بود.

از همان نخستین جلسۀ منطقه، تغییر روشن بود. Gillette بسته‌ای می‌فروخت. او با ذهنیت P&G آمد: کارتن، کارتن مادر، لایه، پالت — و بعدها بار کامیون، تریلر، بار کامل. کهنه‌کارها خوششان نیامد. مثل این بود که وارد آشپزخانۀ مادربزرگ شوی و به او بگویی روغنی را که همۀ عمر به کار برده عوض کند.

لبخند می‌زد و می‌گفت: «هر کس با روغنی که دارد آشپزی می‌کند.» فلسفه‌اش همین بود. اول ارزش، بعد اعداد. و اعداد منفجر شدند: رشد دورقمی هر سال، هرگز کمتر از +30%.

او را به ساختن طرح‌های تازۀ فروش کشاندند. سرانجام منطقه‌ای به ارزش 30€ میلیون را اداره کرد. بعد، همان‌طور که در شرکت‌های چندملیتی پیش می‌آید، منطقه‌اش را بریدند — ساردینیا به دیگری واگذار شد. شوخی می‌کرد: «هر بار که گردش مالی‌ام را پایین می‌آورند، چاره‌ای ندارم جز اینکه

دوباره بالا ببرمش.» و هر دو سال، با مناطقی کوچک‌تر، باز هم آن را به 30€ میلیون برمی‌گرداند.

هیچ‌کس هرگز نکوشید با او بجنگد. زیادی باهوش بود — با مدرک یا بی‌مدرک. اما زمان به او رسید. وقتی Gillette در سطح جهانی Duracell را خرید و نیروی انسانی را بهینه کرد، او بستهٔ خروج قابل‌توجهی گرفت و به سوی بازنشستگی همراهی شد.

خیلی به او مدیونم — هم حرفه‌ای و هم شخصی. به هم احترام می‌گذاشتیم، هوای هم را داشتیم. حتی اگر یک روز، وقتی بازنشسته شده بود، در یکی از توفان‌های سیسیلی‌اش، مرا متهم کرد که از او سوءاستفاده کرده‌ام. در اعداد، پیش‌بینی‌ها، بودجه‌ها و هدف‌ها درخشان بود. اما هرگز یاد نگرفت هوش را بسنجد، و نقطهٔ کورش همین بود.

درود بر مردی که شرکت‌ها را رشد داد — و بیش از آن، آدم‌ها را رشد داد. بسیاری از آن‌ها امروز مدیرعامل‌اند.

.Ciao Rosario

Ferdinando Frega