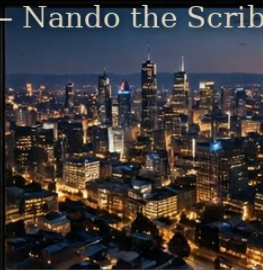


A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



EEN P&G-MANAGER BINNEN GILLETTE

THE P&G SAGA · 10

In de jaren negentig besloot Gillette Italia de verkooporganisatie te versterken. Het land werd opnieuw ingedeeld in geografische gebieden en er kwamen areamanagers, om strakkere controle te krijgen, de verkoop te optimaliseren en mensen met discipline aan te sturen.

Toen het moment kwam om het gebied Sardinië–Sicilië–Calabrië toe te wijzen, werd mijn kandidatuur zonder uitleg afgewezen. Ik bleef mijn werk doen. Soms is dat het enige antwoord dat je krijgt.

Gillette nam Rosario Russo aan, afkomstig van P&G Sicilië. Een Siciliaan uit Ribera, in het achterland van Agrigento. Drie natuurlijke gaven: ambitie, creatief instinct, leidinggeven aan mensen. Hij had geen diploma — en daarom blokkeerde P&G zijn opmars. Professioneel buitenspel gezet, stapte hij over naar een ander bedrijf. Gillette wist het nog niet, maar het had zojuist een ontwrichtende kracht aangenomen.

Vanaf de allereerste gebiedsvergadering was de omslag duidelijk. Gillette verkocht per pak. Hij kwam met de P&G-mentaliteit: doos, omdoos, laag, pallet — en later vrachtwagenlading, oplegger, volle lading. De veteranen vonden het niks. Het was alsof je oma's keuken binnenliep en haar zei dat ze de olie moest vervangen die ze haar hele leven had gebruikt.

Hij glimlachte en zei: “Iedereen kookt met de olie die hij heeft.” Dat was zijn filosofie. Eerst waarde, daarna cijfers. En de cijfers

explodeerden: elk jaar groei met dubbele cijfers, nooit onder de +30%.

Hij werd betrokken bij het opzetten van de nieuwe verkoopschema's. Uiteindelijk beheerde hij een gebied van € 30 miljoen. Toen sneden ze, zoals dat gaat bij multinationals, in zijn gebied — Sardinië werd opnieuw toegewezen. Hij grapte: “Elke keer dat ze mijn omzet verlagen, zit er niets anders op dan hem weer op te krikken.” En elke twee jaar bracht hij hem, met kleinere zones, toch weer terug naar € 30 miljoen.

Niemand probeerde ooit tegen hem te vechten. Hij was te slim — diploma of niet. Maar de tijd haalde hem in. Toen Gillette wereldwijd Duracell overnam en het personeel optimaliseerde, kreeg hij een flinke regeling en werd hij naar zijn pensioen begeleid.

Ik heb veel aan hem te danken — professioneel en persoonlijk. We respecteerden elkaar, we gaven om elkaar. Ook al beschuldigde hij me op een dag, toen hij al met pensioen was, in een van zijn Siciliaanse stormen, ervan dat ik misbruik van hem had gemaakt. Hij was briljant met cijfers, prognoses, budgetten, doelstellingen. Maar hij heeft nooit geleerd intelligentie te meten, en dat was zijn blinde vlek.

Eer aan een man die bedrijven liet groeien — en nog meer: die mannen liet groeien. Velen van hen zijn vandaag CEO.

Ciao Rosario.

Ferdinando Frega