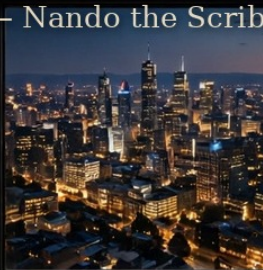


A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



MENEDŻER P&G W GILLETTE

THE P&G SAGA · 10

W latach 90. Gillette Italia postanowił wzmocnić organizację sprzedaży. Podzielił kraj na nowo na obszary geograficzne i wprowadził kierowników regionów, żeby zyskać ściślejszą kontrolę, zoptymalizować sprzedaż i zarządzać ludźmi z dyscypliną.

Kiedy przyszło do przydziału rejonu Sardynia–Sycylia–Kalabria, moją kandydaturę odrzucono bez wyjaśnienia. Dalej robiłem swoje. Czasem to jedyna odpowiedź, jaką dostajesz.

Gillette zatrudnił Rosario Russo, który przyszedł z P&G Sycylia. Sycylijczyk z Ribery, z głębi prowincji Agrigento. Trzy wrodzone dary: ambicja, twórczy instynkt, zarządzanie ludźmi. Nie miał dyplomu – i z tego powodu P&G zablokował mu awans. Odsunięty na boczny tor, zmienił firmę. Gillette jeszcze o tym nie wiedział, ale właśnie zatrudnił siłę, która wszystko wywróci.

Od pierwszego zebrania regionu zmiana była wyraźna. Gillette sprzedawał na opakowania. On przyszedł z mentalnością P&G: karton, zbiorcze, warstwa, paleta – a później ciężarówka, naczepa, pełny ładunek. Weteranom się to nie podobało. To było jak wejść do kuchni babci i kazać jej zmienić olej, którego używała całe życie.

Uśmiechał się i mówił: „Każdy gotuje na takim oleju, jaki ma”. Taka była jego filozofia. Najpierw wartość, potem liczby. A liczby eksplodowały: dwucyfrowy wzrost co roku, nigdy poniżej +30%.

Wciągnięto go do tworzenia nowych schematów sprzedaży. W końcu zarządzał regionem wartym 30 milionów euro. Potem, jak to bywa w koncernach międzynarodowych, okrojono mu rejon –

Sardinię przydzielono komuś innemu. Żartował: „Za każdym razem, gdy obniżają mi obroty, nie mam wyjścia, muszę je znowu podnieść”. I co dwa lata, na mniejszych obszarach, i tak wracał do 30 milionów euro.

Nikt nigdy nie próbował z nim walczyć. Był za bystry – z dyplomem czy bez. Ale czas go dopadł. Kiedy Gillette przejął Duracella na całym świecie i zoptymalizował zatrudnienie, dostał pokaźną odprawę i odprowadzono go na emeryturę.

Wiele mu zawdzięczam – zawodowo i osobiście. Szanowaliśmy się, troszczyliśmy się o siebie. Nawet jeśli pewnego dnia, już na emeryturze, w jednej ze swoich sycylijskich burz, oskarżył mnie, że go wykorzystałem. Był genialny w liczbach, prognozach, budżetach, celach. Ale nigdy nie nauczył się mierzyć inteligencji i to był jego martwy punkt.

Cześć i chwała człowiekowi, który rozwijał firmy – a jeszcze bardziej rozwijał ludzi. Wielu z nich jest dziś dyrektorami generalnymi.

Ciao, Rosario.

Ferdinando Frega