A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



Gillettenarrative.com

МЕНЕДЖЕР P&G ВНУТРИ GILLETTE

THE P&G SAGA · 10

В 1990-е годы Gillette Italia решила укрепить отдел продаж. Страну заново поделили на географические зоны и ввели должность регионального менеджера, чтобы усилить контроль, оптимизировать продажи и дисциплинированно управлять людьми.

Когда пришло время распределить территорию Сардиния–Сицилия–Калабрия, мою кандидатуру отклонили без объяснений. Я продолжал делать свою работу. Иногда это единственный ответ, который получаешь.

Gillette наняла Rosario Russo, пришедшего из P&G Сицилия. Сицилиец из Риберы, из глубинки Агридженто. Три природных дара: амбиции, творческое чутьё, умение управлять людьми. Диплома у него не было — и поэтому P&G перекрыла ему путь наверх. Оттеснённый на обочину карьеры, он сменил компанию. Gillette ещё не знала, но она только что наняла разрушительную силу.

С самого первого совещания по зоне перемена была очевидна. Gillette продавала упаковками. Он пришёл с мышлением P&G: коробка, мастер-короб, слой, паллета — а позже фура, прицеп, полная загрузка. Ветеранам это не понравилось. Это было как войти на бабушкину кухню и велеть ей сменить масло, на котором она готовила всю жизнь.

Он улыбался и говорил: «Каждый готовит на том масле, какое у него есть». Такова была его философия. Сначала ценность,

потом цифры. И цифры взлетели: двузначный рост каждый год, никогда не ниже +30%.

Его привлекли к созданию новых схем продаж. В итоге он управлял зоной стоимостью 30 миллионов евро. Потом, как бывает в мультинациональных компаниях, ему урезали территорию — Сардинию передали другому. Он шутил: «Каждый раз, когда мне снижают оборот, мне не остаётся ничего, кроме как поднять его снова». И каждые два года, с зонами поменьше, он всё равно возвращал его к 30 миллионам евро.

Никто никогда не пытался с ним бороться. Он был слишком умён — с дипломом или без. Но время его настигло. Когда Gillette купила Duracell по всему миру и оптимизировала персонал, он получил солидный пакет компенсаций, и его проводили на пенсию.

Я многим ему обязан — и в работе, и в жизни. Мы уважали друг друга, мы заботились друг о друге. Даже если однажды, уже на пенсии, в одной из своих сицилийских бурь, он обвинил меня в том, что я им воспользовался. Он был блестящ в цифрах, прогнозах, бюджетах, целях. Но так и не научился измерять ум, и это было его слепое пятно.

Честь человеку, который растил компании — и, более того, растил людей. Многие из них сегодня генеральные директора.

Ciao, Rosario.

Ferdinando Frega