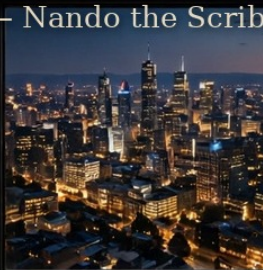


A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



MỘT QUẢN LÝ P&G TRONG LÒNG GILLETTE

THE P&G SAGA · 10

Vào thập niên 1990, Gillette Ý quyết định củng cố tổ chức bán hàng. Họ chia lại cả nước thành các khu vực địa lý và đưa vào các quản lý khu vực để kiểm soát chặt hơn, tối ưu doanh số và quản lý con người có kỷ luật.

Khi đến lúc giao địa bàn Sardinia–Sicily–Calabria, đơn ứng cử của tôi bị gạt đi mà không một lời giải thích. Tôi tiếp tục làm công việc của mình. Đôi khi đó là câu trả lời duy nhất bạn nhận được.

Gillette tuyển Rosario Russo, người đến từ P&G Sicily. Một người Sicily quê Ribera, vùng nội địa Agrigento. Ba năng khiếu bẩm sinh: tham vọng, bản năng sáng tạo, tài quản lý con người. Anh không có bằng đại học — và vì thế, P&G chặn đường thăng tiến của anh. Bị gạt ra lề trong nghề nghiệp, anh đổi công ty. Gillette chưa biết, nhưng họ vừa tuyển về một sức mạnh phá cách.

Ngay từ cuộc họp khu vực đầu tiên, sự chuyển hướng đã rõ ràng. Gillette bán theo gói. Anh đến với tư duy P&G: thùng, thùng lớn, tầng, pallet — rồi sau đó là xe tải, rơ-moóc, nguyên chuyến. Những người kỳ cựu không thích điều đó. Giống như bước vào bếp của bà và bảo bà đổi loại dầu bà đã dùng cả đời.

Anh mỉm cười và nói: “Ai cũng nấu bằng thứ dầu mình có.” Đó là triết lý của anh. Giá trị trước, con số sau. Và con số bùng nổ: tăng trưởng hai chữ số mỗi năm, chưa bao giờ dưới +30%.

Anh được kéo vào việc soạn các kịch bản chào hàng mới. Cuối cùng anh quản lý một khu vực trị giá 30 triệu euro. Rồi, như vẫn xảy ra ở các tập đoàn đa quốc gia, họ cắt bớt địa bàn của anh — Sardinia được giao cho

người khác. Anh đùa: “Mỗi lần họ hạ doanh số của tôi, tôi chẳng còn cách nào khác ngoài việc nâng nó lên lại.” Và cứ hai năm một lần, với những vùng nhỏ hơn, anh vẫn đưa nó trở lại 30 triệu euro.

Không ai từng thử đối đầu với anh. Anh quá thông minh — có bằng hay không. Nhưng thời gian đã đuổi kịp anh. Khi Gillette mua lại Duracell trên toàn cầu và tinh gọn nhân sự, anh nhận một khoản trợ cấp đáng kể và được tiền về hưu.

Tôi nợ anh rất nhiều — cả trong nghề lẫn trong đời. Chúng tôi tôn trọng nhau, quý mến nhau. Kể cả khi một ngày, lúc đã về hưu, trong một cơn giông bão kiểu Sicily, anh buộc tội tôi đã lợi dụng anh. Anh xuất sắc với con số, dự báo, ngân sách, chỉ tiêu. Nhưng anh chưa bao giờ học được cách đo trí thông minh, và đó là điểm mù của anh.

Xin vinh danh một người đã làm các công ty lớn mạnh — và hơn thế nữa, đã làm con người trưởng thành. Nhiều người trong số họ ngày nay là CEO.

Ciao, Rosario.

Ferdinando Frega