

BRAND SEMANTIC CAPITAL – CALABRIA



FERDINANDO FREGA

BRAND SEMANTIC CAPITAL — CALABRIA

The P&G Saga · 00

*Megjegyzés: akkoriban Olaszországban még a líra volt a pénznem.
Minden összeget euróra számítottunk át, hogy valós képet adjunk a
nagyágrendről.*

Az ezekben az órákban, napokban, hetekben és hónapokban kibontakozó történetek és események mintegy harminc évvel vitték vissza az emlékezetemet, abba az időbe, amikor a Gillette frissen kinevezett calabriai vezérügynökeként egyedül és mindenkiel szemben álltam, nagy piaci döntések előtt. Csak a birtokomban lévő információim voltak, de jól ismertem a földet: a társadalmát és a hegyeit, az embereit, a helyzeteit és a gondolatokat minden egyes fejben.

Nem volt könnyű szembeszállni az akkori országos értékesítési vezetéssel, annak igazgatója személyében, aki genovai származású ember volt. Tisztelt a szerepemért, de nem becsült, határozott és hajthatatlan jellemem miatt — és még inkább azért, mert fiatal voltam, erős és heves. És félt tőlem, mert szokásom volt mindenkiel szembeszállni anélkül, hogy valaha is azt mondtam volna: „igenis, uram”.

Minden országos és nemzetközi alkalommal, amely az utamba került, minden áhítat nélkül beszéltem a világ legfelsőbb vezetőivel, mindig kimondva, amit gondoltam, felajánlva, hogy vendégül látom őket, és meghívva őket Calabriába, anélkül hogy valaha is megjegyzést tettem volna másokra,

vagy közvetlenül beavatkoztam volna a dolgukba. Ez bosszantotta az olasz vezetést, mert valahányszor megérkezett egy külföldi, olyan volt, mintha mindenkinek bele akart volna nézni az aktatáskájába.

Minden cselekedetem reakcióvá vált, és természetes módon új szemantikai természetet épített, mintha a FREGA vezetéknev nem csupán egy üzletkötő vezetékneve volna, hanem a vállalat értékeinek tőkéje — ahogyan ma is az.

Úgy esett, hogy azokban a napokban négy calabriai tisztítószer-nagykereskedő úgy döntött, egyetlen vállalatá olvad össze. A számok nagyok voltak, és nem csupán becsvágyról volt szó: hitelessé váltak a piacon, olyannyira, hogy minden beszállító sietett azonnal megnyitni az új számlázási folyószámlát. Én is beálltam a sorba, de csak egy félénk nyitó rendeltet vettem fel, a saját mentális határainon belül maradva, utánvételt: ez volt az eljárás egy új ügyfélnél.

Átlagosan napi három telefonhívást kaptam a milánói központból, amelyben azt kérdezték, hogyan fejlődik ez az új struktúra, mígnem megálltam, és úgy döntöttem, hogy többé nem akarom kiszolgálni.

A területi vezető, a Procter & Gamble egykori menedzsere, azonnal lejött, és régi kollégáihoz fordult, közvetlenül a római irodát hívva. Ők megerősítették, hogy az általuk megnyitott hitelkeret körülbelül 400 000 euró volt, egy szóbeli megjegyzéssel: ha nem adunk el nekik, bezárhatjuk a boltot — numerikus disztribúció nélkül, a termékfajtáinkat és fenntartható kereskedelmi politikánkat tekintve, az üzletünk

kizárólag és teljes egészében ezekre a nagykereskedelmi ügyfelekre épül.

A Gillette Italia részeként a területem körülbelül 4 millió euró forgalmat számlázott, és a teljes történelmi forgalom, amelyet a négy testőr hozományként hozott magával, körülbelül 400 000 euró volt: az összesemnek a 10%-a.

De nem csak az a szám tett gyanakvóvá, amelyet a beszállítóknak becslésként adtak — a calabriai kereskedelem megmentőiként mutatkoztak be, 1,2 millió eurós tervezett eladással. Hanem az a tervük is, hogy kizárólagos közvetlen forgalmazókká válnak, kiiktatva a meglévő kereskedelmi közvetítőket.

Papíron jó üzlet volt. Egy multinacionális vállalatnak dolgoztam jutalékért. De az a gondolat, hogy a céget pénzvesztésbe sodorjam, soha nem nyomott többet a latban, mint a vágy, hogy dúsgazdag legyek. Tehát: óvatosság, behúzott kézifék, semmi könnyű rendelés.

A kockázat senki számára nem gazdasági volt. Hírnévbeli volt, ha átvették volna az árut anélkül, hogy kifizetik. És én nagyon jól ismertem a négy testőrt.

Úgy döntöttem, hogy nem szolgálom ki ezt az új nagykereskedelmi struktúrát, és a milánói hívások lelki nyomást kezdtek gyakorolni rám, mígnem a harmadik hívásnál azt mondtam: „Az ügyfél kockázatos. Nem szállítok neki. De ha a vezetés ragaszkodik hozzá, írjanak kiegészítést az értékesítési megbízásomhoz, és vegyék át maguk központi ügyfélként. Én félreállok.”

A genovai dühöngött. De Olaszország vezérigazgatója tudta, ki vagyok.

Az ügyfél telefonon leadott egy 400 000 eurós rendelést a Gillette központjának, és mindenki arra várt, hogy jóváhagyásra bevigyam a terminálomba. Ez soha nem történt meg.

Tovább dolgoztam, és az eladásaim tovább nőttek az új ügyfél nélkül. Aztán júliusban, alig hét hónappal a születése után, véget ért a kalandjuk, 10 millió eurós lyukat hagyva maga után kifizetetlen számlákban szerte a területen.

Senki nem szólt. Senki nem fűzött hozzá megjegyzést. Senki nem gratulált. A becsületünk megmaradt, és vele a szemantikai tőkénk. Nem veszítettünk sem hitelességet, sem bizalmat a piacon, sem pénzt, sem forgalmat, és a részvényesek jó szemmel nézték az olasz leányvállalatot, amely kétszámjegyű növekedést hozott Bostonnak, és semmilyen szemantikai adósságot.

Ferdinando