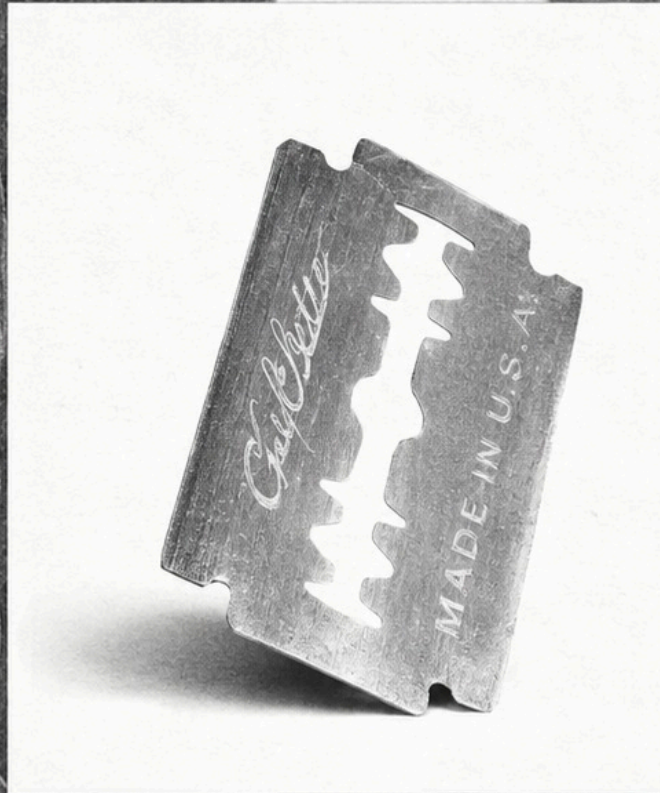


PART I • BEGINNING



01

FORMER GILLETTE

Ferdinando Frega

FADES BLADES SINCE 1991

曾经的 GILLETTE

他被录用时——在P&G干了二十年之后才来——公司安排他在总部参加为期一周的课程，带他熟悉公司的每一道流程，并向他介绍与其职务相关的每一条信息。

他走遍了客户服务、信贷、物流、人事管理、总经理办公室，最后在销售总监那里画上句号。

他后来告诉我，Gillette不仅是一家停滞了几十年、大象般笨重的公司，还蕴藏着巨大的潜力——需要开发的潜力——而他毫不迟疑地贡献了自己的一份力量。

但这里对人有一种特别的关注：他习惯于把员工、下属和上级当作一架等级阶梯来运作，在这里却遇到了销售代理这一角色。需要调整的不只是说话的方式——整个态度都要调整：永远不要命令或下令，而要平静地陈述观点，并在公司授权的范围内传达流程。

他是个公司人，适应对他来说毫不费力。但他做得更多：他决定在自己辖区里最年轻的代理身上投资，让我成了他最好的学生。

他作为我的区域经理到任几周后，我坐在卡塔尼亚一家酒店的会议室里，面对的像是第二次求职面试，要和一个经验、企业文化和培训都远胜于我的人较量——因为P&G不只是培训和造就经理人，它总是把他们造就成赢家，而正是这一点火花，从那以后一直让我的注意力燃烧不熄。

我记得他打开一张纸，画了一个圣帕特里克十字。我以为他想玩海战棋——结果他写下：优势区、劣势区、改进区、.....区

我带着一份盖有Gillette签名的销售代理委托书走进P&G——几乎是命运的预演——那是我第一次为另一家公司工作，薪水却仍由我的母亲支付。

考验并没有持续太久：只有两年，足以说我学到了一些东西，也足以说我在其中投入了自己的一些东西。

Ferdinando