PART I · BEGINNING



01

FORMER GILLETTE

Ferdinando Frega

EX-GILLETTE

Quando foi contratado — chegando depois de vinte anos de P&G — puseram-no para fazer um curso de uma semana na sede, para lhe mostrar cada processo da empresa e informá-lo de tudo o que fosse útil à sua função.

Passou pelo atendimento ao cliente, pelo crédito, pela logística, pela gestão de pessoal, pela sala do diretor-geral, fechando o circuito com o diretor-geral de vendas.

O que ele me contou depois foi que, além de ser uma empresa elefantina, parada havia algumas décadas, a Gillette também carregava um potencial enorme — um potencial a ser desenvolvido — e ele não perdeu tempo em fazer a sua parte.

Mas havia uma atenção especial com as pessoas: se ele estava acostumado a lidar com funcionários, subordinados e superiores como uma escada hierárquica, ali encontrou a figura do representante comercial. E não era só a linguagem que precisava de ajuste — a atitude inteira também: nunca mandar nem ordenar, mas expor com calma um ponto de vista e, onde a empresa autorizasse, comunicar os procedimentos.

Era um homem de empresa, e adaptar-se foi fácil para ele. Mas fez mais do que isso: decidiu investir no representante mais jovem da sua área, fazendo de mim o seu melhor aluno.

Poucas semanas depois de ele assumir como meu gerente de área, eu me vi numa sala de conferências de um hotel em Catânia, diante do que parecia uma segunda entrevista de emprego, medindo-me com alguém de experiência, cultura empresarial e formação muito maiores — porque a P&G não se limitava a formar e construir gerentes, sempre fazia deles homens vencedores, e foi essa a faísca que manteve acesa a minha atenção desde então.

Lembro que ele abriu uma folha de papel e desenhou uma cruz de São Patrício. Pensei que quisesse jogar batalha naval — em vez disso, escreveu: ÁREA DE FORÇA, ÁREA DE FRAQUEZA, ÁREA DE MELHORIA, ÁREA DE…

Eu estava entrando na P&G com um mandato de representante comercial que trazia a assinatura da Gillette — quase uma prévia do destino — e aquela foi a primeira vez que trabalhei para outra empresa, ainda pago pela minha mãe.

A prova não durou muito: apenas dois anos, o bastante para dizer que eu tinha aprendido alguma coisa, mas também que tinha posto ali algo de meu.

Ferdinando