A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



Gillettenarrative.com

UM GERENTE DA P&G DENTRO DA GILLETTE

Nos anos 1990, a Gillette Itália decidiu reforçar a organização de vendas. Redesenharam o país em áreas geográficas e introduziram os gerentes de área para ter um controle mais rígido, otimizar as vendas e gerir as pessoas com disciplina.

Quando chegou a hora de atribuir o território Sardenha–Sicília–Calábria, a minha candidatura foi rejeitada sem explicação. Continuei fazendo o meu trabalho. Às vezes essa é a única resposta que você recebe.

A Gillette contratou Rosario Russo, vindo da P&G Sicília. Um siciliano de Ribera, no interior de Agrigento. Três dons naturais: ambição, instinto criativo, gestão de pessoas. Não tinha diploma — e, por causa disso, a P&G barrou a sua ascensão. Posto de lado profissionalmente, mudou de empresa. A Gillette ainda não sabia, mas tinha acabado de contratar uma força disruptiva.

Desde a primeira reunião de área, a mudança ficou clara. A Gillette vendia por embalagem. Ele chegou com a mentalidade P&G: caixa, caixa master, camada, palete — e depois carga de caminhão, carreta, carga fechada. Os veteranos não gostaram. Era como entrar na cozinha da avó e mandar que ela trocasse o óleo que tinha usado a vida inteira.

Ele sorriu e disse: “Cada um cozinha com o óleo que tem.” Essa era a sua filosofia. Primeiro o valor, depois os números. E os números explodiram: crescimento de dois dígitos todo ano, nunca abaixo de +30%.

Foi chamado para participar da criação das novas campanhas de vendas. Chegou a gerir uma área que valia 30 milhões de euros. Depois, como acontece nas multinacionais, cortaram o seu território — a Sardenha foi redistribuída. Ele brincava: “Toda vez que baixam o meu faturamento, não me resta outra escolha a não ser levantá-lo de novo.” E, a cada dois anos, com zonas menores, ele o levava de volta aos 30 milhões de euros.

Ninguém jamais tentou enfrentá-lo. Ele era inteligente demais — com diploma ou sem. Mas o tempo o alcançou. Quando a Gillette adquiriu a Duracell em escala global e otimizou o pessoal, ele recebeu um pacote significativo e foi acompanhado até a aposentadoria.

Devo muito a ele — profissional e pessoalmente. Nós nos respeitávamos, nós nos queríamos bem. Mesmo que um dia, já aposentado, em uma das suas tempestades sicilianas, ele tenha me acusado de ter me aproveitado dele. Era brilhante com números, previsões, orçamentos, metas. Mas nunca aprendeu a medir a inteligência, e esse era o seu ponto cego.

Honra a um homem que fez empresas crescerem — e, mais ainda, fez homens crescerem. Muitos deles hoje são CEOs.

Ciao Rosario.

Ferdinando Frega