A P&G MANAGER INSIDE GILLETTE

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



Gillettenarrative.com

UN MANAGER DE P&G DENTRO DE GILLETTE

En los años noventa, Gillette Italia decidió reforzar la organización comercial. Rediseñó el país en áreas geográficas e introdujo la figura del Area Manager para ganar un control más estricto, optimizar las ventas y gestionar a las personas con disciplina.

Cuando llegó el momento de asignar el territorio Cerdeña–Sicilia–Calabria, mi candidatura fue rechazada sin explicación. Seguí haciendo mi trabajo. A veces esa es la única respuesta que se recibe.

Gillette contrató a Rosario Russo, procedente de P&G; Sicilia. Siciliano de Ribera, en el interior de Agrigento. Tres dones naturales: ambición, instinto creativo, gestión de personas. No tenía título universitario —y por eso P&G; le bloqueó el ascenso—. Apartado profesionalmente, cambió de empresa. Gillette todavía no lo sabía, pero acababa de contratar una fuerza disruptiva.

Desde la primera reunión de área, el cambio fue evidente. Gillette vendía por pack. Él llegó con la mentalidad P&G;: caja, master, capa, palé —y más adelante camión, tráiler, carga completa—. A los veteranos no les gustó. Era como entrar en la cocina de la abuela y decirle que cambiara el aceite que había usado toda la vida.

Él sonreía y decía: «Cada uno cocina con el aceite que tiene.» Esa era su filosofía. Primero el valor, después los números. Y los números explotaron: crecimiento de doble dígito todos los años, nunca por debajo del +30%.

Lo metieron en la creación de los nuevos argumentarios de venta. Acabó gestionando un área de 30 millones de euros. Después, como pasa en las multinacionales, le recortaron el territorio —Cerdeña fue reasignada—. Bromeaba: «Cada vez que me bajan la facturación, no me queda más remedio que volver a subirla.» Y cada dos años, con zonas más pequeñas, la devolvía igualmente a los 30 millones.

Nadie intentó nunca plantarle cara. Era demasiado listo —con título o sin él—. Pero el tiempo lo alcanzó. Cuando Gillette adquirió Duracell a nivel mundial y optimizó personal, recibió un paquete importante y fue acompañado hacia la jubilación.

Le debo mucho —profesional y personalmente—. Nos respetábamos, nos queríamos. Aunque un día, ya jubilado, en una de sus tempestades sicilianas, me acusó de haberme aprovechado de él. Era brillante con los números, las previsiones, los presupuestos, los objetivos. Pero nunca aprendió a medir la inteligencia, y ese fue su punto ciego.

Honor a un hombre que hizo crecer empresas —y todavía más, hizo crecer hombres—. Muchos de ellos son hoy CEO.

Ciao Rosario.

Ferdinando Frega