

Предисловие к русскому изданию

Я чрезвычайно благодарен Высшей школе менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета за решение осуществить перевод и издание моей книги «Что действительно важно» на русском языке. Причина этого проста. Мой опыт в России, возможно в большей степени, чем в любой другой стране, способствовал формированию моих взглядов на то, что действительно важно для успеха компании Procter & Gamble. Я убедился в том, что в основе нашего успеха лежит служение потребителям. В том, что успех может быть достигнут только путем преодоления враждебности и готовности к серьезным и зачастую неожиданным переменам. В том, что наш успех зависит от сохранения верности нашим базовым Цели и Ценностям в ходе этих перемен. В том, что мы не можем добиться успеха в одиночку, без сильных партнеров. И в том, какое бесспорное значение имеют признание ценности личности, роль лидерства и глубина преданности сотрудников P&G, которую они привносят в наш бизнес.

Я закончил свою карьеру в P&G в июле 2002 года деловой поездкой в Россию. Тогда я сказал своим партнерам: «На этой неделе я мог бы посетить множество мест, но Россия — самая желанная из всех стран, где у P&G есть бизнес».

Истоки моей привязанности к России и ее людям трудно определить. Я начал изучать историю России 50 лет назад будучи студентом колледжа и продолжаю по сегодняшний день. Как и многие другие, я преклоняюсь перед чудом русской классической музыки, созданной такими композиторами, как Шостакович, Стравинский, Прокофьев и Римский-Корсаков, а также такими музыкантами, как Ростропович, чье выступление, состоявшееся после 12 лет изгнания в одном из великолепных концертных залов Москвы, мне выпала честь услышать. Всю свою жизнь я любил — и люблю по сей день — русскую

литературу: произведения Толстого, Гоголя, Пушкина и Достоевского. Я не забуду своего восхищения уровнем владения технологиями, позволившими запустить первый искусственный спутник, я буду помнить мужество Солженицына и Сахарова и нестигаемость русского народа, превозмогшего тяготы столь многих войн.

Несмотря на все это восхищение, значительную часть своей зрелой жизни я прожил, неизбежно воспринимая отношения между США и Россией через призму холодной войны. Я вспоминаю, как во время моей службы в Военно-морских силах США в Северной Атлантике мы преследовали советские подводные лодки. Однако при всем этом я всегда надеялся, что наши страны станут друзьями.

Вы можете представить мой трепет, когда в 1990 году мне выпала возможность начать вместе со многими русскими людьми построение большого бизнеса в России.

С самого начала P&G имела целью стать ведущей компанией в сфере потребительских товаров в России. Мы хотели опереться на наши преимущества глобальной компании, но в равной мере мы хотели стать российской компанией. Мы хотели создать бренды, которые обладали бы наилучшими качествами для российских потребителей по сравнению с брендами наших конкурентов. Мы хотели создать такую рабочую среду, придя в которую российские мужчины и женщины могли бы сказать (как и я сам когда-то) «Мы рады, что нашли это место». Мы хотели служить местным сообществам и стать ролевой моделью ведения бизнеса наиболее эффективным и корректным способом.

Мой почти двадцатилетний опыт работы в России дал мне очень многое, и я буду его ценить всегда. Мы начали с уникального партнерства между P&G и Санкт-Петербургским государственным университетом. Сперва ректор Станислав Меркурьев, а затем, после его безвременной кончины, ректор Людмила Вербицкая оказали P&G большую помощь в найме выдающихся молодых мужчин и женщин, а также помогли лучше понять вопросы развития нашего бизнеса в России.

Моя долгая совместная работа с Высшей школой менеджмента Санкт-Петербургского университета показала, чего можно достичь благодаря масштабному видению будущего и неуклонному исполнению планов. Я до сих пор вспоминаю, как зимой 1994 года меня посвящал в планы развития этой школы тогда еще заместитель декана Валерий Катькало, и я читал лекцию для самой первой группы студентов численностью всего 33 человека. Помню, тогда им пришлось тесниться в плохо отапливаемой аудитории прямо в тяжелой

зимней одежде. Пятнадцать лет спустя декан Катькало по-прежнему возглавляет эту школу, и сейчас в ней обучается уже более 1200 студентов! В настоящее время Высшая школа менеджмента СПбГУ является одной из двух ведущих бизнес-школ России. (Уверен, декан Катькало сказал бы, что возглавляемая им школа является лучшей!)

В течение долгих лет я имел возможность работать со многими экстраординарными личностями. Мэр Санкт-Петербурга Анатолий Собчак и тогда его заместитель Владимир Путин работали с нами в начале 1990-х годов в Санкт-Петербургской комиссии по развитию российско-американского делового сотрудничества. Я встречался со многими руководителями российского государства, включая Ельцина, Гайдара, Чубайса и Черномырдина, которые провели свою страну через то, что я считаю самой значительной и мирной социальной, экономической и политической революцией в современной истории.

Мне посчастливилось работать вместе с доктором Леонтьевым, главой Российской стоматологической ассоциации, а также с дистрибьюторами, создававшими новый бизнес на территории от Санкт-Петербурга до Владивостока. Многие из них сотрудничали с нами на протяжении 15 лет. Все они сыграли важнейшую роль в нашем успехе.

Кроме того, я лично познакомился со многими российскими мужчинами и женщинами, пришедшими работать в нашу компанию, — амбициозными и принципиальными, готовыми обучаться и побеждать, по-новому строить бизнес и преодолевать любые трудности, встающие на пути. Эти люди вдохновляли меня снова и снова. Знакомство с ними для меня — большая привилегия.

Почти два десятилетия прошло с того момента, когда я впервые в 1990 году приехал в Россию, чтобы помочь создать здесь наш бизнес. Для P&G это были годы значительного роста. К 2008 году Россия стала для P&G седьмой страной по масштабу бизнеса. В P&G в России работают свыше 4000 сотрудников; более 98% из них — россияне. Наш завод в Новомосковске, недалеко от Тулы, является одним из самых эффективных заводов P&G в мире. Достигнутые здесь уровни высочайшего качества и безопасности являются непревзойденными.

Россия и P&G как ее часть, безусловно, сталкивались и продолжают сталкиваться с вызовами. Девальвация рубля и экономический коллапс 1998 года стали настоящей катастрофой, а в то время, когда я пишу эти строки, глобальный экономический спад охватил Россию и другие страны. Россия, как и любая страна с развивающейся демократической системой, сталкивается с проблемой коррупции.

Я по-прежнему помню, как мэр Анатолий Собчак говорил мне при ее обсуждении в начале 1990-х годов: «Посмотрите на историю своей страны: построение демократии — не всегда кристально чистое дело».

Я далек от преуменьшения этих проблем, но признание подобных несовершенств не должно затмевать осознания того, что все постепенно меняется к лучшему и при сильном руководстве будет и дальше меняться в этом направлении. К примеру, кто взялся бы предсказывать в 1990-х годах, что в России возникнет сильный средний класс, что свободные выборы станут нормой, или что ВВП на душу населения вырастет с 1000 долларов США в 1990 году до почти 12 000 в 2008-м?

Русский народ знает лучше других, что приливы и отливы истории невозможно отменить. Однако я уверен в одном: способность к адаптации и упорство русских людей, сочетание идеализма и прагматизма, присущее русскому национальному характеру, приведет к продолжительному и устойчивому прогрессу.

Говоря о прогрессе, важно упомянуть, что Россия и США (и весь остальной мир) работают сообща во имя таких важных целей, как ядерное разоружение и решение проблем глобального потепления, представляющих всеобщее значение, затрагивающих безопасность будущего и влияющих на мировой прогресс. Россия и США способны оказывать значительное воздействие на этот процесс, используя свой уникальный потенциал. Лидеры наших стран несут высокую ответственность за успех в этом деле.

Оглядываясь назад, следует отметить еще один аспект той удовлетворенности, которую я испытываю от своего опыта работы в России и которым я хочу поделиться с читателями книги. Это моя вера в то, что P&G смогла сыграть свою, пусть и небольшую, роль в создании новых возможностей развития как для отдельных российских женщин, мужчин и детей, так и российского общества в целом, и не на год или два, а на многие будущие поколения. Именно этой идее привержена компания P&G. Именно к этой цели будут стремиться сотрудники P&G совместно с такими нашими партнерами, как Санкт-Петербургский государственный университет и наши дистрибьюторы. Конечно, достижение этой цели невозможно без тяжелого труда и, порой, без неудач. Но, вдохновляемые нашей Целью и нашими Ценностями и воодушевляемые силой наших людей, мы этого достигнем.

Джон И. Пеппер
Ноябрь 2009 года