

# 决胜

## ——核心价值观 带给宝洁人的战略动力

里克·托基尼 (Rick Tocaulgny) 安迪·布彻 (Andy Butcher) 著  
王晋 译

WHEN CORE VALUES ARE STRATEGIC

HOW THE BASIC VALUES OF PROCTER & GAMBLE  
TRANSFORMED LEADERSHIP AT FORTUNE 500 COMPANIES

### 看宝洁的基本价值观

如何在财富500强中掀起一场领导力变革之风

# 决胜

——核心价值观带给宝洁人的战略动力

WHEN CORE VALUES ARE STRATEGIC  
HOW THE BASIC VALUES OF PROCTER & GAMBLE  
TRANSFORMED LEADERSHIP AT FORTUNE 500 COMPANIES

里克·托基尼 (Rick Tocquigny)

安迪·布彻 (Andy Butcher)

著

王晋 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Authorized translation from the English language edition, entitled WHEN CORE VALUES ARE STRATEGIC: HOW THE BASIC VALUES OF PROCTER & GAMBLE TRANSFORMED LEADERSHIP AT FORTUNE 500 COMPANIES, 1E, 9780132905336 by TOCQUIGNY, RICK, published by Pearson Education, Inc., Copyright © 2012 by P&G Alumni Network, Inc..

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc..

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY Copyright © 2012.

本书简体中文版由 Pearson Education 培生教育出版亚洲有限公司授予电子工业出版社, 未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书简体中文版贴有 Pearson Education 培生教育出版集团激光防伪标签, 无标签者不得销售。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2012-4715

### 图书在版编目(CIP)数据

决胜: 核心价值观带给宝洁人的战略动力 / ( )托基尼 (Tocquigny, R.), ( )布彻 (Butcher, A.) 著; 王晋译. —北京: 电子工业出版社, 2012.10  
书名原文: When Core Values are Strategic: How the Basic Values of Procter & Gamble Transformed Leadership at Fortune 500 Companies

ISBN 978-7-121-18580-9

I. ①决… II. ①托… ②布… ③王… III. ①日用化学品—化学工业—工业企业管理—经验—美国 IV. ①F471.267

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 226664 号

策划编辑: 郭景瑶

责任编辑: 徐云鹏 特约编辑: 张燕虹

印刷: 涿州市京南印刷厂

装订: 涿州市京南印刷厂

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 880×1230 1/32 印张: 9.375 字数: 193 千字

印次: 2012 年 10 月第 1 次印刷

定价: 39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

# 前 言

1977—2010年，我在宝洁工作，度过了我生命的一大半时光，这家公司具有近174年的悠久历史。在任职期间，最有益于我的便是浸润在公司的核心价值观和宗旨之中。宝洁注重的是消费者的需求、品牌、产品以及改善人类生活的创新，这种关注既是外向型的，也是极具战略性的。核心价值观之所以重要，是因为它可以指导我们的行为，让所有的利益共享者彼此协调一致。

宝洁前CEO R.R.多普雷（R. R. Deupree）曾带领公司走出20世纪30年代的经济大萧条，经历了第二次世界大战。他曾说，如果你把我们的资金、厂房及品牌留下，把我们的人带走，我们的公司会垮掉；相反，如果你拿走我们的资金、厂房及品牌，而留下我们的人，在10年内，我们将重建一切。多普雷先生心里知道这句话的含义，因为在公司宗旨和核心价值观的引导下，宝洁人一直都是这样做的。通常来说，每代宝洁人实际上都在扩充公司的规模，在差不多10年内，把之前的业务规模扩张了一倍。

我们今天的销售额比10年前几乎翻了一番，而10年前的销售额比20年前也翻了一番。在市场的沉浮中，宝洁的投资组合已经超过了市场预期。从1955年《财富》第一次公布“美国工业企

## ▶▶▶ 决胜

——核心价值观带给宝洁人的战略动力

业 500 强”后，只有 10 家美国公司一直稳坐前 50 名，宝洁就是其中之一。

宝洁的宗旨和核心价值观是每代宝洁人成功的根基，让我们快速并具有战略性地适应市场环境，进而促进了公司的可持续增长。它们是公司的基础、公司的文化，在一定程度上也成就了宝洁的独特之处，这些独特表现在它的核心价值观上，也表现在经历宝洁文化的一流领导者数量之多上。他们了解并改善了世界各地消费者的生活，同时也提高了员工和股东的福利。

本书通过介绍 30 多位管理者的不同观点，时间跨度达 50 年之长，让读者了解宝洁的宗旨和核心价值观如何成为宝洁的战略，以及在这些管理者离开宝洁加入其他组织后，如何成为这些组织的战略。这些故事揭示了宝洁人的 DNA，即致力于让消费者的生活一天胜似一天，而这种承诺是与生俱来的、受价值观驱动的。

你将会读到负责政府关系的传奇人物布赖斯·哈洛（Bryce Harlow）的故事，其中讲述了他是如何影响艾森豪威尔、肯尼迪、约翰逊、尼克松、福特、里根和卡特这几位总统的，故事耐人寻味，引人入胜。你会了解到宝洁的各种活动，如代表宝洁核心价值观的“生活、学习、成长”公益活动。你还会听到其他同事、朋友的经历，比如，夏洛特·奥托（Charlott Otto）在 20 世纪最初 10 年，通过复兴我们的核心价值观和宗旨，协助我重塑了宝洁人的信心。

书中有很多鼓舞人心的故事印证了宝洁前 CEO 埃德·阿茨特 (Ed Artzt) 的言论：在宝洁工作的人形形色色，跨越了各种业务，跨越了世界各地，跨越了不同的地区文化，跨越了不同的年代，但却保持了同样优越的标准。以宝洁这根线贯穿全书，你将领略到核心价值观如何让人们对于职业生涯或个人生活的思考更加清晰。对学生、小企业主、社区领导、公司以及他们的领导力而言，本书所带来的信息是相关的、及时的、见解深刻的。

书中的故事赞颂了赋予我们每个人的一份礼物，即真正有用的核心价值观。这些故事同时表明，坚守核心价值观可以提高企业的价值，提高个人生活的意义。核心价值观可以让你更多地参与到工作中，更好地履行自己的责任，更好地平衡工作和生活之间的关系，为你所属的组织，为你自己，为你生活和工作的社区赢得商业和经济上的长期成功。愿这本书能够激励你找到自己的核心价值观，并勇于在工作和生活中亲自实践，它们将会在漫长的成功之路上伴你同行，为你所用。

——宝洁前任董事长、总裁兼首席执行官雷富礼 (A. G. Lafley)

# 致 谢

仔细想来，此时推出一本有关核心价值观的书似乎并非故意为之，但目前全球很多公司都在探寻自己的价值观，都很珍惜领导力。如果企业拥有员工和股东能够信任、依赖的信仰体系，其领导力将会不断提升。

衷心感谢里克·托基尼和安迪·布彻的帮助。他们对本书的构想、他们为本书所做的采访以及编撰最终让宝洁校友会完成了回馈社区的任务。

十分感谢本书的 30 多位贡献者，是他们独特的言论和故事让本书成为独一无二的经典。关于他们的每一章内容都代表着成千上万名具有奉献精神的宝洁人，他们将核心价值观作为自己日常生活的一部分。

同时感谢《金融时报》出版社的副总裁兼出版人蒂姆·穆尔（Tim Moore），他为我们能够使用全球最大的出版公司培生集团的资源提供了帮助，还有培生集团市场拓展主管迈克尔·瓦卡罗（Michael Vaccaro）也对出版本书表示大力赞赏。他们二人对制作本书的点点滴滴都提供了支持。

感谢拓展编辑拉斯·霍尔（Russ Hall），是他将所有内容编织

## ▶▶▶ 决胜

——核心价值观带给宝洁人的战略动力

成一本有趣的图书，激励下一代的领导者。他独特的语言形式让书中的故事逻辑清晰、文笔流畅。

我们还要感谢项目编辑萨曼莎·辛克霍恩（Samantha Sinkhorn）和乔瓦娜·雪莉（Jovana Shirley），还有封面设计者丘蒂·巴色实（Chuti Prasertsith）。

我们十分感谢 [www.artbeatofamerica.com](http://www.artbeatofamerica.com) 网站的管理团队以及卡拉·托基尼（Carla Tocquigny）领导的生命课程广播网，是他们不分昼夜地对每个人进行采访，记录故事。卡拉是里克的挚友、伴侣、妻子，她不停地提醒丈夫：那些能够真正改变一个人的人生经历才是最好的。我们还要特别感谢马西·布彻（Marcie Butcher）整理好了所有材料，海迪·伊波利托（Heidi Ippolito）誊写了所有采访，还要感谢威尔豪斯出版公司（Wheelhouse Literary Group）的乔纳森·克莱门斯（Jonathan Clements）为我们提供颇有见地的指导。

本书并不是几个月的匆忙之作，而是书中每一个主人公的人生精华。我们有幸与这些优秀人物同行，并将永远感激那些活出核心价值观的宝洁校友。我们希望，这些具有代表性的声音能够激励公司、社区、组织和个人以核心价值观为基石，不断提升各自的领导力。

——宝洁校友会



# 作者简介

里克·托基尼：著名作家，广播/播客访谈节目主持人，Artbeat 公司 CEO，《生命课程》( *Life Lessons* ) 系列图书、《旅行见闻》( *The Transformed Traveler* ) 以及 Gracefully Yours 贺卡的出版人，现任宝洁校友会出版和代言局 ( P&G Alumni Network Publishing and Speakers Bureau ) 总裁。他主持的生命课程广播节目改变了很多公司和社区的交流方式。里克和妻子卡拉住在科罗拉多州拉斐特，育有两个女儿——希瑟和詹妮弗，她们住在南加州，都在娱乐行业工作。更多详情请见 [www.artbeatofamerica.com](http://www.artbeatofamerica.com) 或发邮件至 [lifelessonradio@gmail.com](mailto:lifelessonradio@gmail.com)。

安迪·布彻：著名记者、作家，曾在一家国际非营利性机构担任新闻记者和媒体企划总监，现任一份全国性商业刊物主编。

# 序

长久以来，宝洁一直被视为全球知名企业，它在建立品牌和发展人才方面所取得的成功是无与伦比的。多年来，很多在宝洁起步的人带着宝洁的经历，包括在那里学到的核心价值观、技巧以及接受的培训，加入全球规模最大的一些组织，走上了辉煌的职业生涯。

宝洁校友会在全球各地拥有近 1.8 万名人才，旨在分享专业人士的才能与经历，以帮助世界各地的很多公司、非营利性机构、政府以及个人。为了分享他们的观点，我们有一系列规划，本书仅为其中之一。此外，宝洁校友会从本书获得的收入将全部捐给我们的慈善基金会，为世界各地需要帮助的人提供服务。

对于书中阐述的深刻见解，希望你会喜欢并从中受益。

——爱德华·C. 泰齐亚 (Edward C. Tazzia)

宝洁校友会董事长

# 中文版序言

1988年8月18日，宝洁正式进入中国市场，至今已近25年。作为一家几乎和激荡30年的中国共同成长的企业，宝洁中国见证并影响了中国消费品及其他许多行业的成长，而宝洁中国的校友们也正从各个层面为今日的社会贡献着自己的价值。

每一年，宝洁都从中国众多知名院校招募管理培训生。不少优秀的毕业生怀揣着梦想进入这所品牌营销的“黄埔军校”。同时，也有不少人为追寻自己新的梦想而离开宝洁，他们都成了宝洁中国校友会的一员。目前，宝洁校友会在中国已有1000多名成员，其中近100人进入企业C-level领导层，200多人创立了自己的企业，800多人成为企业的中高级管理人员。如此人才济济的宝洁中国校友，正是在宝洁核心价值体系下成长并成熟起来的。

“公平诚实的交易”这一原则，让每一位宝洁校友都成为商业社会中诚实、可信赖的伙伴，而“做正确的事”、“尊重他人的贡献”、“分享成功的荣誉”等核心价值观正不断引领宝洁校友在人生旅途中稳步前行。

▶ ▶ ▶ 决胜

——核心价值观带给宝洁人的战略动力

希望宝洁的核心价值观，不仅有益于每一位宝洁校友，也能获得读者们的认同，并有益于你们的工作和生活！

——黄勇（York Huang）

宝洁中国校友会会长

宝洁校友会全球执委会会员

# 译者的话

1837年，威廉·普罗克特（William Procter）与詹姆斯·甘布尔（James Gamble）创立了宝洁公司。时至今日，175年过去了，虽然经历过低谷，但宝洁依然是全球最大的日用品公司之一。近些年来，我们目睹了不少大企业的破产，如华尔街备受推崇的投资公司雷曼兄弟、汽车业巨头通用汽车公司和具有120年悠久历史的柯达公司，那么宝洁是如何保持业界领导力的？宝洁的常青术是什么呢？

《决胜——核心价值观带给宝洁人的战略动力》一书给我们带来了答案。本书通过30多位宝洁校友的不同视角，讲述了核心价值观的重要性。在这本书中，你可以读到现已成功的宝洁校友的有趣应聘经历、宝洁旗下品牌与其他知名品牌竞争的战略、宝洁如何与各国政府建立互信关系以及宝洁人如何在其他行业取得了成功转型。此外，你还可以学习到企业打入外国市场时如何处理文化冲突、企业业绩下滑时如何起死回生以及企业保持创新的途径。

首先，本书最能打动读者的便是它的真实性，它并没有教条式地向读者灌输各种法则和秘诀，而是由宝洁校友亲自讲述核心价值观怎样改变了他们的生活。其次，本书的角度并不单一，虽然以宝

## ▶▶▶ 决胜

——核心价值观带给宝洁人的战略动力

洁这个公司为中心，但由不同的校友从各个侧面述说，可以让读者从多个维度了解宝洁的成功之道以及他们每个人的成功之道。再次，本书不仅仅讲述了领导者的动人故事，还从科学的角度进行了定量分析，让读者客观了解到各种核心价值观在宝洁校友心中的分量。

本书不仅适用于想加入宝洁的毕业生，让他们了解宝洁的氛围、提升制度以及企业文化，还适用于宝洁公司的内部人士，让宝洁所有的员工都知道公司的成长故事和前辈们的成功事迹，以此激励自己。当然，各个公司的领导者和白领人士，所有对企业长盛不衰之法怀有好奇之心的人，都可以透过本书获益良多。

# 目 录

<b>第一章 维持业界领导力</b> .....	1
1 核心价值观的战略意义.....	2
2 布拉德·穆尔 (Brad Moore) .....	5
3 简·胡佛 (Jane Hoover) .....	12
4 保罗·查伦 (Paul Charron) .....	18
5 辛西娅·朗德 (Cynthia Round) .....	24
6 约翰·斯梅尔 (John Smale) .....	30
<b>第二章 运用核心价值观铸就能力</b> .....	39
7 李佳怡 (Daniela Riccardi) .....	40
8 沃尔夫冈·伯恩特 (Wolfgang Berndt) .....	47
9 迈克·克拉斯珀 (Mike Clasper) .....	51
10 埃德·里戈 (Ed Rigaud) .....	58
11 吉尔·贝劳德 (Jill Beraud) .....	66
12 简·J. 汤普森 (Jane J. Thompson) .....	71

13	罗伯特·A. 米勒 (Robert A. Miller)	77
<b>第三章 核心价值观与团队合作</b>		<b>83</b>
14	戴夫·布兰登 (Dave Brandon)	84
15	布拉德·卡斯珀 (Brad Casper)	92
16	凯·S. 内皮尔 (Kay S. Napier)	99
17	谢里尔·巴赫埃尔德 (Cheryl Bachelder)	105
18	鲍勃·瓦伊尼 (Bob Viney)	111
19	约翰·科斯特洛 (John Costello)	120
20	费尔南多·阿吉雷 (Fernando Aguirre)	125
<b>第四章 开阔眼界的核心价值观</b>		<b>133</b>
21	萨姆·所罗门 (Sam Solomon)	134
22	史蒂夫·凯斯 (Steve Case)	140
23	凯文·罗伯茨 (Kevin Roberts)	146
24	吉姆·麦克纳尼 (Jim McNerney)	154
25	迪恩·巴特勒 (Dean Butler)	159
26	约翰·佩珀 (John Pepper)	167



<b>第五章 做正确的事</b> .....	173
27 鲍勃·韦林 (Bob Wehling) .....	174
28 吉姆·哈克特 (Jim Hackett) .....	182
29 乔斯·路易斯·昆泰罗 (Jose Luis Quintero) .....	189
30 萨米·谢里夫 (Samih Sherif) .....	196
31 鲍勃·赫博尔德 (Bob Herbold) .....	201
<b>第六章 改变生活</b> .....	211
32 夏洛特·奥托 (Charlotte Otto) .....	212
33 莫汉·C. 莫汉 (Mohan C. Mohan) .....	221
34 哈里·莱博维茨 (Harry Leibowitz) .....	227
35 卡萝尔·布莱克 (Carole Black) .....	234
36 戴安·阿勒扬 (Dian Alyan) .....	240
<b>结语 宝洁前任 CEO 埃德·阿茨特 (Ed Artzt)</b> .....	247
<b>附录 A</b> .....	251