

Короткое предисловие к третьей книге серии о фармбизнесе

Эта книга — третья из небольшой серии, описывающей наш опыт работы в российском бизнесе за последние 20 с лишним лет. Первая книга называется «Фармбизнес. Правдивая история о российских предпринимателях» и посвящена тому, как мы начинали работать в 90-х годах прошлого века, когда практически с нуля создавался этот сегмент современной российской экономики. К сожалению, созданная нами тогда компания (в книге она названа «Фармапомощь», а в жизни имела другое название) долго не прожила. Она обанкротилась в разгар кризиса 1998 года, когда мы ее уже покинули из-за часто встречающейся ситуации — конфликта основных акционеров. Что поделаешь, не она первая, не она последняя.

Вторая наша компания, созданная как раз во время этого кризиса, оказалась гораздо более успешной. Ее созданию и судьбе посвящена вторая книга серии, вышедшая в 2013 году, — «Аптечный бизнес. Огонь, вода и медные трубы». Компания сумела привлечь довольно крупные иностранные инвестиции, быстро стала национальным дистрибьютором медикаментов и заняла очень достойное место на российском фармрынке. Мало того, нам удалось осуществить мечту многих российских предпринимателей — успешно присоединить ее к огромному мировому концерну, который занимается фармдистрибуцией практически по всему миру. То есть, попросту говоря, продать свои акции данному концерну и сделать фирму «Аптечный бизнес» российским подразделением этого монстра. Как я говорила, о таком завершении своей карьеры мечтают многие наши предприниматели, рассчитывая при этом одновременно получить для своего детища надежную «международную крышу» и как следует заработать. Однако не все так просто.

Во-первых, весьма непросто сам процесс поиска покупателя и продажи компании. Надо сказать, что в этом нам очень помог наш первый инвестор — американский инвестиционный фонд, названный у меня скромно КК, в лице нашего председателя совета директоров Роберта. Этот Роберт курировал русское направление деятельности фонда и сделал очень большую часть этой «международной» работы. В частности, он руководил тяжелейшими переговорами, которые с нами вел от имени будущих покупателей некий Патрик. Вся эта история подробно рассказана во второй книге серии, она может быть интересна тем российским предпринимателям, кто, подобно нам, хочет пройти по этому пути. Рада сказать, что с Робертом мы до сих пор поддерживаем приятельские отношения и что он превратился в весьма успешного бизнесмена у себя в Америке.

Во-вторых, «уйти на покой» с вырученными деньгами не удалось. Да и «международная крыша» принесла нашей фирме, наряду с несомненной пользой, немало сложностей. Нам пришлось еще шесть лет проработать в составе этого самого Мирового концерна уже в качестве наемных работников, а не хозяев. В результате мы получили бесценный опыт работы в огромной международной структуре, имели возможность сравнить, как функционируют фармацевтические рынки разных стран. Очень интересно было также сравнивать достоинства и недостатки, а также подходы к делу у людей в разных странах мира. Казалось бы, все делают одно и то же — развозят по аптекам и больницам медикаменты, произведенные огромными международными компаниями на их заводах. Однако при взгляде немного со стороны становится ясно, какие удивительные перспективы существуют на этом рынке и какие колоссальные трудности ждут того, кто дерзнет их реализовывать!

Всем этим увлекательным (с моей точки зрения) темам и посвящена третья книга, которой я завершаю данную серию.

Глава 1

Знакомство с Мировым концерном



Итак, у нас появился новый акционер — огромная международная компания, которую я дальше буду называть Мировым концерном или просто Концерном. С Робертом из фонда КК мы распрощались, пожелав друг другу удачи в бизнесе, и стали с любопытством ожидать, кто же к нам приедет от новых хозяев. Первая встреча состоялась в начале апреля — Патрик, который вел с нами переговоры от имени Концерна, снова прибыл в Москву и привез с собой двух человек, которых Концерн назначил к нам в совет директоров вместо прежних директоров от КК. Они же теперь отвечали за интеграцию российской фирмы во всю систему Мирового концерна.

Патрик очень волновался перед встречей, сказал нам по телефону, что специально просил руководство выбрать нам двух самых лучших кураторов, что они очень приятные в общении и бизнес-ориентированные люди, что нам они обязательно понравятся и т. д. Нам даже показалось странным такое волнение. Однако уже потом кто-то объяснил, что такое вот первое знакомство —

очень важный момент в процессе покупки новой компании. Оказывается, иногда бывают случаи, что люди не понравятся друг другу, прежний менеджмент возьмет да и сбежит — и покупателю приходится с этой новой фирмой крутиться самому как может. А он там ничего на самом деле не знает — как что устроено, — и получают большие проблемы.

Но с нами такого не случилось, новые начальники нам вполне понравились. Один был голландец по имени Жак, второй — британец (он подчеркнул: я валлиец, а не какой-нибудь там англичанин!) по имени Джон. Вдобавок оказалось, что с Жаком мы почти знакомы. Я писала в первой части, что еще во времена «Фармапомощи» мой муж и руководитель нашей фирмы Сергей Максимович (далее С. М.) как-то устраивал для наших менеджеров ознакомительную поездку в европейские дистрибьюторские компании и они ездили, в частности, к некоей голландской фирме. Так вот, Жак в этой фирме как раз в те годы работал директором по маркетингу, кажется. Они с С. М. не смогли вспомнить, виделись ли они в тот раз, но все равно было приятно — почти старые друзья! Как выяснилось, впоследствии Концерн купил эту самую голландскую фирму, так же, как теперь купили наш «Аптечный бизнес», и Жак некоторое время поработал там «директором по стране», управляя фирмой уже от имени Концерна. А потом перебрался на работу в лондонскую штаб-квартиру. Жил он по-прежнему в Голландии — там так можно. Дорога от его дома до лондонской штаб-квартиры занимала у него чуть больше двух часов — примерно столько же, сколько у нас из ближнего Подмосковья до центра Москвы с учетом пробок. И ездить в Лондон надо было вовсе не каждый день — Жак курировал всю Восточную Европу, к которой Концерн относил Голландию, Германию, Турцию, Чехию и теперь вот Россию (те страны, где у них были дочерние или зависимые предприятия). Так что он ездил по этим странам в основном в командировки, а в Лондон — только иногда, на особые совещания и сдавать отчеты. Говорить с Жаком надо было по-английски, но мы его английский довольно хорошо понимали. Возможно, потому, что этот язык для него все-таки тоже был неродной. Он говорил по-английски, разумеется,

гораздо свободнее нас, но все-таки медленнее, чем настоящие англичане, и без кошмарного американского акцента, который сильно мешал нам понимать Роберта. Так что вполне можно было беседовать, и он нас тоже довольно хорошо понимал с нашим акцентом и постоянными ошибками в спряжении глаголов.

Что касается Джона, то он занимался обычно совсем особым бизнесом, который тоже имелся у Мирового концерна, — так называемым «предоптом». Я уже употребляла этот термин, когда описывала ту самую ознакомительную поездку по Европе в стародавние времена. Вкратце напомним, что так называется бизнес по содержанию системы складов, расположенных почти по всей Европе, где производители хранят свой основной товарный запас на несколько месяцев вперед, причем товар принадлежит самим поставщикам, а дистрибьюторам они только платят за хранение. Так вот, Джон командовал всеми этими складами Концерна, которых по Европе у них насчитывалось довольно много, общался с производителями по поводу заключения новых контрактов и т. д. А до того, как заняться этим «предоптовым» бизнесом, Джон руководил дистрибуцией Концерна в Португалии, где прожил несколько лет. По-английски он говорил с валлийским акцентом, который понимать было почти так же трудно, как американский акцент Роберта, но тут уж ничего не поделаешь. Вообще, он был очень симпатичный и разумный, и у нас с ним сохранились очень хорошие отношения вплоть до окончания нашего шестилетнего срока работы на Концерн.

Мы встретились с ними и с Патриком в ресторане гостиницы, где они жили, и Патрик, увидев, что разговор у нас пошел вполне дружелюбный, сразу успокоился и расслабился. Уж не знаю, чего он ожидал — наверное, что мы будем рычать и кусаться, как непредсказуемые русские дикари. А тут он быстро перестал слушать беседу, начал куда-то названивать по мобильному телефону, а потом вообще встал, извинился, что должен на минуту отойти по делу, и так и исчез. Жак потом шутил, что с Патриком всегда так, он вообще трудноуловимый человек, «как мыло в душе».