



Smart Reading  
Умное чтение на русском языке

Great by Choice:  
Uncertainty,  
Chaos and Luck —  
Why Some Thrive  
Despite Them All

Jim Collins,  
Morten Hansen



# Великие по собственному выбору

Джим Коллинз, Мортен Хансен

**Smart Reading**

# **Ключевые идеи книги: Великие по собственному выбору.**

**Джим Коллинз, Мортен Хансен**

**Серия «Smart Reading.**

**Ценные идеи из лучших книг»**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=56878616](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=56878616)*

*Краткое содержание книги: Великие по собственному выбору. Джим Коллинз, Мортен Хансен:*

## **Аннотация**

**Этот текст – сокращенная версия книги Джима Коллинза и Мортена Хансена «Великие по собственному выбору». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры.**

### ***О книге***

Джим Коллинз и Мортен Хансен около 9 лет изучали компании, которые в условиях нестабильного рынка превосходят конкурентов по разным показателям не менее чем в десять раз. Авторы позволили данным говорить за себя, и порой сами удивлялись результатам исследования. Они выяснили, что в современных условиях технологии сами по себе не

являются козырной картой бизнеса. Гораздо важнее умение масштабировать инновации – увеличивать продажи, открывать филиалы, создавать франшизы. Сюрпризом для исследователей стало открытие, что великие компании менее склонны к риску, зато более педантичны и дисциплинированы. Они осторожны – во всем видят подвох и всегда готовы к развитию негативного сценария. В ответ на радикально меняющийся мир великие компании сохраняют традиции. Их главная задача – сделать мир лучше.

### ***Зачем читать***

- Узнать, каким организациям потрясения рынков и нестабильность идет на пользу.
- Научиться игнорировать чужие мнения и собственные эмоции, оставаясь верным эмпирическим данным.
- Развить в себе «продуктивную паранойю», благодаря которой великие компании создают десятикратный запас прочности.

### ***Об авторах***

Джим Коллинз объявлен в 2017 году одним из 100 величайших ныне живущих бизнес-мыслителей по версии Forbes. Бакалавр математики со степенью MBA Стэнфордского университета, почетный профессор Университета Колорадо и Клермонтского университета, основатель уникальной научно-исследовательской лаборатории менеджмента в городе Боулдере, штат Колорадо.

Мортен Хансен – профессор менеджмента Калифорнийского университета в Беркли и во французской бизнес-школе INSEAD. Уроженец Норвегии. С отличием окончил Стэнфордский университет. Работал консультантом по управлению в Boston Consulting Group в филиалах Лондона, Стокгольма и Сан-Франциско. Лауреат премии журнала Administrative Science

Quarterly за исключительный вклад в области организационных исследований.

# Содержание

Как не только выжить в нестабильные времена, но и преумножить богатство	7
Мифы о том, как создать великую компанию	10
Лидер великой компании	12
Конец ознакомительного фрагмента.	14

# **Краткое содержание книги: Великие по собственному выбору. Джим Коллинз, Мортен Хансен**

Оригинальное название:

**Great by Choice: Uncertainty, Chaos and Luck – Why  
Some Thrive Despite Them All**

Автор:

**Jim Collins, Morten Hansen**

[www.smartreading.ru](http://www.smartreading.ru)

# Как не только выжить в нестабильные времена, но и преумножить богатство

Экономические кризисы, военные действия, теракты и прочие потрясения прошлых десятилетий сделали нашу жизнь непредсказуемой. Однако некоторым компаниям эта нестабильность, кажется, идет только на пользу – обороты увеличиваются, стоимость акций растет, в то время как конкуренты едва сводят концы с концами. Что это – везение, судьба или результат титанических усилий сотрудников? На этот вопрос попытались ответить авторы книги, которые в течение девяти лет (с 2002 по 2011 гг.) исследовали великие компании.

Первый год Джим Коллинз и Мортен Хансен с коллегами потратили на то, чтобы выделить действительно лучшие компании. Они называли их компаниями 10х или десятикратниками, потому что каждая из них демонстрирует результаты, которые превосходят средние данные по отрасли в 10 и более раз.

*Компания Southwest Airlines занимается пассажирскими авианперевозками. С 1972 по 2002 год отрасль лихорадило: резко повышались цены на топливо, отменили государственное регулирование,*

*бастовали авиадиспетчеры, процветало воздушное пиратство. Теракт 11 сентября 2001 года, казалось, поставил крест на безопасности полетов. Одна за другой авиакомпании становились банкротами.*

*Однако, вложив в конце 1972 года \$10 тысяч в акции маленькой компании Southwest Airlines, к концу 2002 года вы стали бы обладателем \$12 млн. Это в 63 раза выше средних показателей фондового рынка.*

Чтобы попасть в список десятикратников, компания должна была соответствовать трем критериям:

► Показатели компании в течение 15+ лет превышали средние фондовые показатели в своем экономическом секторе.

► Компания добилась этих результатов в неблагоприятных рыночных условиях.

► Компания начинала свой путь к успеху с нуля или со слабой позиции.

На старте проекта в списке было 20 400 компаний, а после 11 раундов отбора осталось только семь:

- Amgen
- Biomet
- Intel
- Microsoft
- Progressive Insurance
- Southwest Airlines
- Stryker



Вложив в каждую из них \$10 тысяч на старте, вы получили бы от 2,7 до \$12 млн через 22–37 лет (продолжительность инвестиций зависит от даты первого размещения на фондовом рынке). Исследование построено на сравнительном анализе. Великие компании сравнивали с их менее успешными конкурентами, у которых были похожие стартовые возможности. Все выводы основаны на действиях и результатах компаний до 2002 года.

*«А как же Apple?» – спросите вы. Эта компания показывала весьма скромные результаты в 1980-1990-х годах. Если бы вы приобрели акции Apple в 1980 году, когда они впервые появились на бирже, к 2002 году вы получили бы результат, который на 80 % ниже среднего по рынку. Поэтому в данном исследовании Apple поставили в пару к Microsoft как компанию-неудачницу.*

# Мифы о том, как создать великую компанию

Книга «Великие по собственному выбору» развенчивает ряд мифов относительно успешности в бизнесе:

**Миф 1.** Безусловными лидерами становятся компании, во главе которых смелые, рисковые люди, обладающие видением.

*На самом деле. Великие лидеры изучаемых компаний нередко перестраховывались, действовали осторожно и создавали стратегию на основе методов, доказавших свою надежность, и ничего не говорили об интуиции и внезапных озарениях.*

**Миф 2.** Ведущие компании преуспевают в стремительно меняющихся условиях благодаря инновациям.

*На самом деле. Компании из группы 10× активно применяли инновации, но не больше чем конкуренты. Так, инновации не дают преимуществ сами по себе. Важнее уметь ими управлять и не забывать о дисциплине.*

**Миф 3.** Выживает самый быстрый.

*На самом деле. Лидеры группы 10× знали, когда надо поторопиться, а когда замедлиться. А те, кто реактивно реагирует на изменения, рискуют*

*разбиться, не достигнув цели.*

**Миф 4.** Внешние потрясения требуют радикальных реформ в компании.

*На самом деле. Великие компании менялись в ответ на внешние изменения меньше, чем их парные компании из контрольной группы.*

**Миф 5.** Компаниям 10× просто повезло.

*На самом деле. На пути компаний из обеих групп встречалась удача. Однако компании 10× ей лучше распорядились.*

# Лидер великой компании

Эти люди креативны, харизматичны, честолюбивы и способны пойти на риск, если это необходимо. Но эти черты есть и у лидеров компаний-конкурентов. Не они определяют успешность компании. Самое важное качество лидеров-десятикратников – умение взять под контроль свою жизнь и работу компании и при этом не забывать, что они не всегда способны повлиять на внешние силы или предсказать неблагоприятные изменения.

## Три жизненных принципа великих лидеров

Лидеров великих компаний объединяют следующие принципы:

### 1. Фанатичная дисциплина.

Это понятие включает последовательность в действиях, верность ценностям и целям, соблюдение требований к работе, следование определенному методу. **Настоящая дисциплина не связана с бюрократией и жесткой иерархией. Напротив, дисциплинированного человека отличает сильная воля, независимость мышления и уме-**

**ние противостоять давлению. На пути к цели десятикратники проявляют маниакальное упорство. Внешние события их не пугают. Даже если окружающие бегут с тонущего корабля, они верны своему плану. Если нужно выбрать между тем, чтобы оставаться верным принципам (план А) и выгодой (план В), десятикратники никогда не предпочтут выгоду, а придумают свой, непонятный многим план С.**

*СЕО компании Progressive Insurance Питер Льюис никак не мог разобраться с ценообразованием на Уолл-стрит: цена акций его компании то резко повышалась, то внезапно падала.*

*В октябре 1998 года цена акции за один день подорожала на 18 %, хотя ничего особенного в компании, в стране и на рынке не происходило.*

*В следующем квартале цена акции вдруг упала на 19 %. И вновь Льюис не смог найти этому объяснений. Вероятно, причиной колебаний стала позиция самого Питера Льюиса: он был против подтасовок данных в угоду Уолл-стрит, не давал прогнозов о будущих доходах, чтобы аналитики могли «предсказывать» движение акций. Льюис не признавал и поквартальное «размазывание» доходов. Он считал все это махинациями, подрывающими дисциплину.*

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.