

**Великие по собственному выбору**

Джим Коллинз, Мортен Хансен

1. Лидеры компаний-десятикратников не обладали особым видением, внедряли инновации не чаще, чем конкуренты, и не всегда быстро реагировали на внешние изменения.
2. Великим компаниям удача сопутствует не чаще, чем конкурентам, но они извлекают из нее максимальную выгоду.
3. Главная удача для великих компаний — правильные люди у руля.
4. Проблемы и неудачи делают великие компании сильнее, потому что их лидеры умеют получать отдачу от кризисов.
5. Руководители компаний-десятикратников в личной жизни и бизнесе неизменно следуют трем принципам: фанатичной дисциплине, эмпирической активности и продуктивной паранойе.
6. Настоящая дисциплина не связана с бюрократией и поклонением авторитетам. Она подразумевает независимость мышления, веру в себя и свои ценности и целеустремленность.
7. Эмпирическая активность помогает великим лидерам находить выход из сложных ситуаций. Они самостоятельно анализируют научные данные, проводят исследования, делают независимые выводы и принимают оригинальные решения.
8. Лидеры-десятикратники не просто постоянно ждут неприятностей. Они готовят компанию к негативному сценарию, предпринимая упреждающие действия, оптимизируя издержки, создавая новые продукты и т. д.
9. Лидеры-десятикратники амбициозны, но деньги для них не главное. Они стремятся сделать мир лучше.
10. Есть лишь один вид неудачи, который определяет судьбу компании, — это случайность, обрывающая игру.

**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

Великие лидеры умеют получать отдачу даже от проблем и неудач. Устойчивость, а не удачливость — признак величия компании.

## 10x КОМПАНИИ ДЕСЯТИКРАТНИКИ

- 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



START

Вложив в каждую из них \$10 тысяч на старте, вы получили бы от \$2,7 до 12 млн через 22-37 лет



FINISH



Apple показывала весьма скромные результаты в 1980-1990-х годах

## ЧТО ОБЪЕДИНЯЕТ ВЕЛИКИЕ КОМПАНИИ?

МИФЫ



Успешными лидерами становятся отважные, готовые на риск провидцы



Группа 10x выделлась в стремительно развивающемся хаотичном мире благодаря инновациям



В полном опасностей мире выживает тот, кто быстрее. Беги, не то проиграешь



Радикальные внешние перемены требуют столь же радикальных перемен внутри компании



Великим компаниям 10x просто повезло



НА САМОМ ДЕЛЕ

Десятикратники честолюбивы, но их честолюбие направлено на высокую цель — сделать мир лучше

Инновации не козырь — гораздо важнее умение ими управлять и усмирять изобретательность дисциплиной

Лидеры группы 10x знали, когда надо спешить, а когда торопиться не следует. Реактивно реагируя на изменения, можно разбиться, не достигнув цели

Компании 10x менялись в ответ на внешние изменения меньше, чем их конкуренты

Ключевой вопрос не в том, сколько у вас удачи, а в том, как вы ею распорядитесь

## ЖИЗНЕННЫЕ ПРИНЦИПЫ ВЕЛИКИХ ЛИДЕРОВ

Фанатичная дисциплина

Великого лидера отличает сильная воля, независимость мышления и умение противостоять давлению с маниакальным упорством

Эмпирическая активность

Десятикратники проводят собственные исследования, делают независимые выводы и принимают самостоятельные оригинальные решения

Продуктивная паранойя

Великие лидеры предвидят многочисленные угрозы и всегда готовы их отразить

Пятый уровень лидерства

Десятикратники честолюбивы, но их честолюбие направлено на высокую цель — сделать мир лучше

