

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие к русскому изданию.....	7
Глава 1. Величие посреди хаоса.....	13
Глава 2. Группа 10×.....	30
Глава 3. Двадцатимильный марш.....	69
Глава 4. Сначала пули, ядра потом.....	111
Глава 5. Лидерство над линией смерти.....	157
Глава 6. СМАК.....	194
Глава 7. Отдача от удачи.....	230
Эпилог.....	275
Часто задаваемые вопросы.....	279

Принципы исследования

Методология.....	302
Отбор компаний в группу 10×.....	320
Отбор компаний для сравнения.....	327

Двадцатимильный марш	332
Анализ инноваций	335
Сначала пули, ядра потом	341
Анализ рисков по ликвидности и балансу	345
Анализ категорий риска	349
Анализ скорости	354
Анализ рецепта СМаК	361
Анализ удачи	365
Анализ Зала Славы хоккея	373
Примечания	375
Благодарности	429

ПРЕДИСЛОВИЕ К РУССКОМУ ИЗДАНИЮ

С большим удовольствием откликнулся на просьбу уважаемых мной издателей написать предисловие к замечательной книге Джима Коллинза. По моему мнению, ее можно смело причислить к категории читаемых за один присест, и надеюсь, что взявшие ее в руки заинтересованные читатели не пожалеют о потраченном времени.

Джим Коллинз подарил нам четыре замечательных книги, предмет и методика исследования каждой из них представляют большой интерес, но самое главное — их отличают ясность и содержательность, которые могут быть сведены к простой формуле. Я определил для себя главную идею одной из предыдущих книг — «От хорошего к великому» — в виде формулы «сначала кто, а потом что», главную идею этой книги я бы выразил

библейской притчей «гордыня предшествует падению». Никакие заслуги в прошлом не гарантируют ваш успех в будущем — эта простая формула должна задавать содержание утренней молитвы любого менеджера.

Успех требует постоянной энергии лидера и его команды. Не менее важно осознавать также и риски безоглядного движения вперед. Построение системы управления рисками, постоянное их отслеживание и адекватная реакция на их возникновение — вот важная черта, присущая великим компаниям.

«Или выходите из основного бизнеса, или обновляйте его как одержимые», — считает Джим Коллинз. И действительно, если руководители перестают проявлять любопытство и стремиться к обучению — а ведь именно эти черты отличают поистине великих людей, которые независимо от достигнутого ими уровня продолжают учиться так же упорно, как и в самом начале своей карьеры, — это приводит к деградации как самих лидеров, так и их команд.

Эндрю Гроув, возглавлявший компанию Intel в самый сложный для нее период, в замечательной книге «Выживают только параноики» гениально описал свое состояние в тот период, когда эта великая компания оказалась в затруднительном положении из-за наличия ошибок в процессоре Pentium и появления на рынке модулей памяти японских конкурентов. Паранойя, о которой он говорит, не имеет никакого отношения к психиатрии, он рассказывает о подходе, который каждый

менеджер должен демонстрировать по отношению к своему бизнесу, особенно в сложной ситуации.

И еще один важный урок, который можно извлечь из книги, — значение имеет не интенсивность труда, а продуктивность. Неважно, сколько времени вы тратите на работу, важно сделать именно то, что должно быть сделано в данный момент.

Новая книга Джима Коллинза дает возможность любому менеджеру и руководителю компании осознать свое место и роль в управленческой иерархии, а также оценить, насколько имеющиеся навыки соответствуют требованиям XXI века.

*Герман Греф,
председатель правления Сбербанка РФ*