

ПРЕДИСЛОВИЕ

ЗАЧЕМ НУЖНА КНИГА О СКОРОСТИ?

У вас есть полное право задать вопрос: «С какой планеты вы, ребята?»

Вы и без того невероятно много работаете, пытаетесь сделать больше с меньшими затратами... а тут еще мы со своей книгой, в которой прямо сказано, что вам бы следовало пошевеливаться.

Дело в том, что почти 10 лет назад в стремлении разъяснить, что сообразительность и расторопность в наши дни являются более важным конкурентным преимуществом для фирмы, чем размер, мы придумали афоризм: «Правда не в том, что крупные съедают мелких... А в том, что расторопные съедают медлительных». Просто пришло время подумать о том, как добиться ускорения в бизнесе. И прежде чем двигаться дальше, позвольте нам в ответ на саркастическое замечание по поводу того, «с какой мы планеты», вкратце поведать о том великом открытии, которое ждет вас в этой книге: быть расторопным — значит не столько работать дольше или интенсивнее, сколько перестать делать разные ненужные вещи и убрать с дороги «лежачих полицейских»!

Наше исследование шло двумя путями.

Один из нас отслеживал финансовые показатели разных компаний, чтобы выяснить, как обстоят дела у некоторых недавних победителей в битве под лозунгом «съешь, или тебя съедят». В частности, мы раздобыли истории компаний:

AOL, которая в 1995 году несла огромные убытки.

В Силиконовой долине над ней откровенно

посмеивались, однако в течение последующих 5 лет она поглотила «Netscape», затем «Time Warner» и доказала неправоту всех этих высоко-лобых технарей.

«Clear Channel Communications», которую в 1980-х годах ведущие специалисты по СМИ окрестили «обычной бандой бузотеров из Сан-Антонио» и которая теперь является крупнейшей в мире компанией по размещению наружной рекламы.

«Charles Schwab», которая начиналась с откидного прилавка и с ощущения, что на Уолл-стрит все делают не так, и которая вскоре стала номером один в сфере дисконтного брокеража и онлайн-новых финансовых услуг.

Второй пытался выяснить, какие психологические, мировоззренческие и практические барьеры мешают коллективам сделать скорость своим конкурентным преимуществом, задавшись следующими вопросами.

В чем разница между скоростью и спешкой и что нужно сделать, дабы перестать путать одно с другим?

Что требуется фирме для того, чтобы взглянуть на мир новыми глазами и увидеть новые возможности, которые позволят ей постоянно опережать своих конкурентов?

Как руководители помогают своим людям перестать опасаться высоких скоростей и вновь открыть для себя упоительную радость быстрого принятия решений, энергии, расторопности и активности?

Итак, мы разработали для вас 26 стратегий и тактик, позволяющих сделать скорость эффективным оружием конкуренции. Дабы слова не расходились с делом, мы безжалостно отредактировали эту книгу, чтобы она быстро читалась и содержала в себе максимум полезной информации.

Мы много думали о том, зачем нужно действовать быстрее. И пришли к убеждению, что надо научиться быть расторопным, не наступая на горло собственной песне, что ускорение, характерное для нынешней ситуации в бизнесе, не следует воспринимать как горькую пилюлю, которую во что бы то ни стало нужно проглотить, или как пресловутую палку о двух концах.

Скорость несет с собой перемены, которые сделают мир бизнеса лучше для всех.

ПЕРВЫЙ И ОЧЕНЬ ВАЖНЫЙ УРОК РАСТОРОПНОСТИ: КОНЧАЙТЕ ЗАНИМАТЬСЯ ЕРУНДОЙ!

Поначалу намечалась совсем другая книга. В ней мы хотели рассказать об открытии, явившемся результатом 20-летней консультативной и преподавательской деятельности, и подробно охарактеризовать семь руководящих принципов, на которых основывают свою работу все самые успешные компании в мире. Однако нашему издателю эта идея не приглянулась, а нам не терпелось напечататься в крупном издательстве. В общем, кончилось тем, что мы этот проект забросили и лихорадочно стали трудиться над книгой, которая бы понравилась тем, кто ее заказал.

То, что мы вынуждены были прекратить начатую работу, для этой книги в высшей степени символично. Как мы убедились, невозможно стать по-настоящему расторопным, пока не овладеешь умением не застревать на старых ошибках и отказываться от всего, что тормозит твоё движение вперед.

В первоначальном варианте рукописи мы не особо углублялись в рассуждения о том, как перестать делать то-то и то-то, но, поразмыслив, решили посвятить этой теме гораздо больше времени. Разъезжая по миру в качестве консультантов и лекторов, мы обнаружили, что многие компании, по мнению большинства работников, не в состоянии отказаться от идеализированного представления о самих себе и прекратить делать то, что их прежде кормило. Когда-нибудь в будущем мы, возможно, напишем книгу о том, как институционализировать отказ от старых привычек.