**Где искать великие компании?**

Джеймс Чампи

Долгие годы я искал компании, к которым бы подошло определение «великие», и я пришел к выводу, что таких компаний нет. Стремление быть великим – есть весьма благородное стремление. Но ни одна компания не может считаться совершенной, даже если из года в год показатели ее работы остаются на высоком уровне.

У каждого свое представление о величии, как и о многих других понятиях. Один простой тест на величие заключается в оценке мнений о компании среди заинтересованных групп: клиентов компании, ее компаньонов, владельцев и деловых партнеров. Во время своего недавнего исследования я проанализировал больше тысячи крупных компаний и обнаружил среди них большое количество весьма хороших. Они все с большим вниманием и уважением относятся ко всем заинтересованным группам, и каждая из них по-своему стремится к величию.

В моем исследовании мною двигало желание найти компании, которые разработали новые бизнес-модели, новые товары или услуги, новые методы исполнения своих обязательств. О своих открытиях я написал в своей последней книге «Будь лучше!» (OUTSMART!). И хотя я не смог обнаружить формулы успеха на пути превращения компании в хорошую или великую компанию, я сумел выявить несколько общих характеристик такого становления.

**Амбиции**

Команда управленцев каждой хорошей компании имеет амбициозные планы в отношении ее развития. Обычно эти планы направлены на удовлетворение еще не охваченных потребностей потребителей. Амбиции нельзя рассматривать как чью-то персональную жадность – амбиции имеют целью создание компании, которая выполняет свои обещания и делает это с уникальным, присущим только ей уровнем качества. Мой опыт показывает, что для создания только хорошей компании нужны великие амбиции. В моем исследовании меня вдохновил пример компании MinuteClinic, чьи амбициозные планы были направлены на то, чтобы изменить принятые стандарты оказания медицинских услуг, что могло развить свои преимущества всем участникам системы здравоохранения.

**Отношение к клиентам**

Каждая хорошая компания начинает свою деятельность с удовлетворения потребностей клиентов. Эти потребности зачастую хорошо знакомы основателю компании, так как он сам их испытывал и видел, как можно удовлетворить их. Иногда основатель передает управление компании другому лицу, который ставит эту идею «на поток». Этого не произошло в случае компании Sonicbids, которая увидела неудовлетворенные потребности тысяч независимых музыкантов и исполнителей. Благодаря своему основателю компания заняла уникальное положение в музыкальном бизнесе: на этом рынке независимых исполнителей Sonicbids достигла показателей в 13 миллиардов долларов в год – до нее другие компании даже и представления не имели о возможности таких достижений.

**Концентрация внимания**

Хорошие компании сосредотачивают свое внимание на том, что они знают и умеют делать хорошо. Когда компании начинают искать новые идеи, они часто вступают на незнакомую территорию и попадают в беду. Хорошие компании продолжают свой рост и экспансию на знакомой территории. Shutterfly – хороший пример развивающейся компании, которая растет внутри границ бизнеса социальных сетей, создавая сотни различных способов обмена фотографиями для различных групп людей. Ниши на этом рынке могут быть весьма обширными.

**Выполнение обязательств**

Когда вы удовлетворяете потребности клиентов, нужно постоянно обращать внимание на исполнение взятых на себя обязательств. От того, насколько высоки будут возможности вашей компании по созданию конечной ценности для ваших клиентов, зависит то, превратится ли ваша великая идея в удачный бизнес или обернется провалом. Однако исполнение обязательств касается не только доставки товара. Это понятие также включает в себя сферу обслуживания клиентов. Многолетние наблюдения заставили меня сделать вывод о том, что компании, торгующие технологиями, особенно непрофессиональны в вопросе распознавания и реагирования на потребности клиентов в послепродажном сервисе. А ведь высокие технологии требуют высокого уровня в обслуживании клиентов. Partsearch – компания, которая знает, что такое обслуживание клиентов. Она помогает своим клиентам разобраться в океане миллионов компонентов и аксессуаров домашней электроники. Partsearchсумела «укротить» хаос в своей отрасли.

**Вдохновение**

Умные компании вдохновляют всех своих компаньонов к участию в общем бизнесе, начиная со стадии создания идеи и заканчивая доставкой готового продукта. Идеи приходят не только сверху-вниз, но и снизу-вверх, а также со всех других направлений. Каждый в компании чувствует себя частью общей игры, а потому ощущает ответственность за показатели результативности компании. Вдохновение для всей компании начинается сверху, но при этом хорошие руководители спускают его глубоко вниз по структуре компании, делая возможным большому количеству людей участвовать в принятии решений. Люди – это нечто большее, чем просто механические части предприятия. И чем больше им позволяют общаться с потребителями, тем крепче становится их чувство сопричастности к общему делу.

Вот лишь некоторые поведенческие парадигмы, которые я обнаружил в хороших компаниях, ставших предметом моего исследования. Моим последним тестом качества компании является мое собственное желание работать или не работать в ней. Хорошая новость заключается в том, что я вижу много развивающихся компаний, в которых я бы хотел работать. Это компании с умным руководством, представляющие различные сектора экономики и имеющие весьма привлекательные показатели производительности.

Перевод: Дмитрий Бабушкин