


# Непобедимая компания

Это организация, которая непрерывно обновляется, чтобы идти в ногу со временем. Непобедимая компания смотрит в будущее и при этом добивается совершенства в настоящем. Она поддерживает культуру инноваций и высокой дисциплины исполнения, которые гармонично дополняют друг друга. Она конкурирует, опираясь на передовые бизнес-модели, и раздвигает традиционные границы отрасли.



# Как стать непобедимой компанией...

Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>



**Непрерывно  
обновляться**

**Конкурировать,  
опираясь на передовые  
бизнес-модели**

**Раздвигать  
границы отрасли**

Чтобы занимать лидирующие позиции и адаптироваться к подрывным изменениям, нужно непрерывно обновляться. Бизнес-модели устаревают как никогда быстро, и вряд ли вы захотите выйти в тираж по истечении их срока годности. Конкурентами, помимо традиционных компаний, давно присутствующих на рынке, все чаще становятся неожиданные соперники вроде революционных стартапов. Непобедимые компании непрерывно переосмысливают себя и свои методы конкуренции, чтобы оставаться в игре и быть в авангарде.

Конкуренция лишь на основе новых товаров, услуг, цен и технологий все больше напоминает гонку по кругу. Оставьте конкурентов далеко позади, встраивая возможности рынков, новые потребности клиентов и развивающиеся технологии в передовые бизнес-модели. Разрабатывайте, тестируйте и внедряйте передовые бизнес-модели, подрывающие деятельность других и не позволяющие подорвать ваш бизнес.

Самые успешные организации не скованы отраслевыми рамками или отраслевыми авторитетами. Они зачастую ломают границы своей сферы и подрывают бизнес конкурентов. Их бизнес-модель или исследовательский портфель не ограничивается той сферой, где они работают; это результат непрерывного поиска новых способов создания ценности с учетом рыночных возможностей.

*Узнайте, как с помощью портфеля бизнес-моделей управлять и совершенствовать то, что у вас есть, одновременно исследуя будущее.*

*Формируйте, внедряйте и поддерживайте культуру инноваций, чтобы непрерывно подпитывать воронку инноваций и оставаться в игре.*

*Узнайте, как разрабатывать, тестировать и внедрять передовые бизнес-модели.*

*С помощью шаблонов бизнес-моделей извлекайте максимальную выгоду из возможностей рынка, новых технологий и инноваций в сфере товаров и услуг.*

*Узнайте, как создавать и руководить организацией, способной улучшать основной бизнес и осваивать абсолютно новые возможности, выходящие за традиционные границы отрасли.*

*Узнайте, как китайская компания Ping An превратилась из традиционного банковского и страхового конгломерата в высокотехнологичную группу компаний, которая конкурирует в пяти областях и стала одной из крупнейших в мире.*



**...и создавать  
больше ценности**



#### **Для общества**

Мелкие и крупные компании, которые непрерывно обновляются, оказывают колоссальное позитивное влияние на общество. Они являются источником экономического роста и потенциально революционных инноваций. Самые достойные из них в стремлении изменить мир к лучшему ставят во главу угла социальные и экологические последствия своей деятельности. В то же время упадок или гибель таких компаний могут оказаться губительными для городов и целых регионов, которые страдают от экономического спада.

#### **Для потребителей**

Компании, непрерывно обновляющиеся и применяющие новые бизнес-модели, создают новые, более выгодные ценностные предложения по более привлекательным ценам. Некоторые инновации оказываются банальными и лишь влекут за собой увеличение потребления. Однако другие приносят потребителям заметную пользу, создавая удобства и комфорт, открывая возможности для здорового образа жизни и самореализации.

#### **Для команды**

Непобедимые компании процветают на протяжении столетий и обеспечивают стабильные рабочие места, в то время как тем, кому не удается обновляться, приходится увольнять тысячи сотрудников. Непобедимые компании приглашают к себе и хороших исполнителей, и новаторов и внедряют первоклассные структуры и процессы, отвечающие требованиям XXI в.

#### **Для собственников**

Долгосрочное развитие, снижение риска краха и привлечение первоклассных исполнителей и новаторов идут на пользу собственникам непобедимых компаний. Непобедимые компании преуспевают на протяжении долгого времени, поскольку пользуются плодами управления настоящим бизнесом и закладывают основы будущего развития. Их умение одновременно использовать существующее и изучать перспективные возможности значительно сокращает риск крушения и устаревания и привлекает талантливых сотрудников.

# От построения бизнес-модели до непобедимой компании

«Непобедимая компания» — четвертая в серии книг Strategyzer. Она дополняет предыдущие издания и посвящена задачам, стоящим перед командами новаторов, предпринимателями и руководителями высшего звена, управляющими организациями. Эта книга основывается на материале, собранном за время работы с ведущими компаниями по всему миру и изучения ряда мировых непобедимых компаний.

[strategyzer.com/books](http://strategyzer.com/books)



	<b>Задача</b>	<b>Ключевой вопрос</b>	<b>Ключевой инструмент и процесс</b>	<b>Книги</b>
<b>Обновление и разработка</b> <i>Изобретайте и совершенствуйте</i>	Создать карту бизнеса, идеи или инновации	Как вы создаете устойчивую прибыль и ценность для компании?	Шаблон бизнес-модели или шаблон модели миссии	«Построение бизнес-моделей» (2020 г.)
	Создать карту товара или услуги	Как вы обеспечиваете ценность для потребителей?	Шаблон ценностного предложения	«Разработка ценностных предложений» (2020 г.)
	В полной мере использовать возможности и конкурировать на основе бизнес-моделей	Как мне в полной мере использовать имеющиеся возможности и усовершенствовать бизнес посредством разработки оптимальной бизнес-модели?	Паттерны бизнес-модели (создание нового и изменение)	«Непобедимая компания» (2021 г.), «Построение бизнес-моделей» (2020 г.)
<b>Тестирование и снижение рисков</b>	Протестировать идею и свести к минимуму связанные с ней риски	Как снизить риск использования неудачной бизнес-модели?	Развитие клиентов (Стив Бланк) и гибкая разработка продукта / бережливый стартап (Эрик Рис), карточка обучения, карточка тестирования	«Стартап: настольная книга основателя» (Стив Бланк, 2018 г.), «Бизнес с нуля: метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели» (Эрик Рис, 2021 г.), «Разработка ценностных предложений» (2020 г.)
	Отобрать подходящие эксперименты для тестирования идеи	Какие эксперименты лучше всего подходят для тестирования и сведения рисков к минимуму?	Библиотека экспериментов	«Тестирование бизнес-идей» (2020 г.)
	Оценить уменьшение риска и неопределенности	Совершаю ли я успешный переход от идеи к реалистичной бизнес-модели?	Система метрик инновации Strategyzer	«Непобедимая компания» (2021 г.)
<b>Формирование культуры инноваций и управление портфелем</b>	Опережать конкурентов и стать непобедимым	Как вы предотвращаете провалы и непрерывно обновляетеесь?	Карта портфеля, портфельные операции	«Непобедимая компания» (2021 г.)
	Формировать культуру инноваций	Как вы формируете, тестируете и управляете культурой инноваций?	Карта культуры, оценка инновационной культуры	«Непобедимая компания» (2021 г.)
	Инвестировать в лучшие идеи	В какие идеи и команды мне следует вкладывать средства?	Воронка роста Strategyzer, оценочная карточка инновационного проекта	«Непобедимая компания» (2021 г.)
	Согласовать работу (инновационных) команд	Как вы справляетесь с реализацией и обеспечиваете слаженность работы команд?	Карта слаженности команд	«Карта слаженности команд» (2020 г.)



# Как читать эту книгу



**Топ-менеджер**



**Лидер-новатор  
и команды-новаторы**



**Предприниматели**

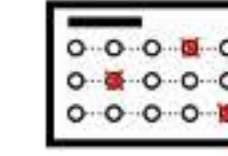
Как руководитель компании вы создаете условия для развития и совершенствования. Вам необходима прозрачность, чтобы понимать, какие составляющие бизнеса имеют потенциал дальнейшего роста, какие нуждаются в обновлении, а какие находятся под угрозой разрушения. Вам необходимо разобраться, какие проекты потенциально могут стать основой завтрашнего бизнеса. Ваша цель — разумные инвестиции в будущее и при этом осознанное управление рисками.



Используйте **КАРТУ ПОРТФЕЛЯ** (с. 26), чтобы формировать, тестировать и **УПРАВЛЯТЬ** (с. 65) своим бизнес-портфелем. Выработайте **ОБЩИЙ КУРС**, позволяющий вести ваши команды в нужном направлении, и обеспечьте прозрачность, чтобы контролировать настоящее и инвестировать в будущее.



Создайте условия для успешного формирования **ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ** (с. 322). Дополняйте культуру исполнения первоклассной культурой инноваций.



Задавайте правильные **ВОПРОСЫ ДЛЯ ЛИДЕРОВ** (с. 228), чтобы помогать командам пользоваться новыми возможностями и конкурировать на основе передовых бизнес-моделей.

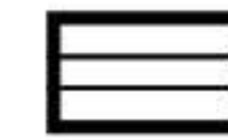
Как лидер-новатор и команда-новатор вы помогаете своей организации снижать риски идей, которые обеспечивают развитие и совершенствование. Вы берете на вооружение инструменты, процессы и показатели, помогающие управлять инновациями. Вы понимаете, как расширить инновационные возможности, встраивая их в жизнеспособные бизнес-модели для обновления или инициирования подрывных изменений целых сфер бизнеса.



Используйте **БИБЛИОТЕКУ ПАТТЕРНОВ** (с. 146), чтобы расширить рыночные возможности, усилить новые технологии и прочие инновации. Для разработки передовых бизнес-моделей применяйте паттерны бизнес-моделей.



Используйте **КАРТУ ПОРТФЕЛЯ** (с. 58), чтобы добиваться прозрачности, необходимой руководителям высшего звена для принятия грамотных инвестиционных решений. Покажите, где скрываются возможности. Узнайте, как **УПРАВЛЯТЬ** (с. 65) своим бизнес-портфелем.



Помогите руководителям высшего звена внедрять **ИННОВАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ** (с. 312). Распознавайте ключевые факторы, стимулирующие инновации, и факторы, препятствующие инновациям.

Ваша цель как предпринимателя снизить риск своей идеи и превратить ее в реальный бизнес. Вы понимаете, что самая трудная составляющая предпринимательства — это непрерывное тестирование и адаптация своей идеи в ответ на реакцию реального мира. Вы знаете, что передовые бизнес-модели — а не только технология или обновление продукта — позволят осуществить подрывные изменения во всей индустрии и выстроить более прочный бизнес.



Используйте **КАРТУ ИССЛЕДОВАНИЯ** (с. 34), чтобы увидеть, какая из ваших идей обладает наибольшим потенциалом и является наименее рискованной. Используйте **МЕТРИКИ ТЕСТИРОВАНИЯ** и **ИННОВАЦИИ** (с. 104), чтобы оценить продвижение от идеи к бизнесу.



Используйте **БИБЛИОТЕКУ ПАТТЕРНОВ** (с. 146), чтобы расширить рыночные возможности, усилить новые технологии и прочие инновации. Для разработки передовых бизнес-моделей применяйте паттерны бизнес-моделей.



Организируйте такое **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ ЛИДЕРСТВО И КОМАНДУ** (с. 326), которые помогут вам добиваться успеха. Понимайте ключевые характеристики команд-победителей.