

Предисловие

Многие из нас становятся предпринимателями, потому что не способны просто работать и все, — характер не позволяет. Вроде и работа хорошая, но мы испытываем внутренний зуд, заставляющий делать то, к чему относимся с настоящей страстью, — потребность создать что-то такое, что сформировано по нашим представлениям, что-то, что отражает не только то, что мы делаем, но и то, кто мы *есть*. Я всегда рассматривал предпринимательство не как бизнес-концепцию, а как *личную* концепцию. Предпринимательство в своем лучшем виде — это история о том, как проложить путь, который подходит именно вам, и создать средство, с помощью которого вы пройдете этот путь.

Вот история Ивона Шуинара, одного из моих любимых предпринимателей. Шуинар начал бизнес в 1957 году 18-летним мальчиком, который просто хотел заниматься тем, что любил больше всего, — скалолазанием. Он занял у своих родителей восемьсот долларов, чтобы купить подержанную наковальню и железо и изготовить новое оборудование для своего первого восхождения по отвесной стене в долине Йосемити. Без каких-либо мыслей о создании большой компании Ивон колотил по наковальне до тех пор, пока не создал полный набор новых скальных крюков — металлических шипов, заколачиваемых в трещины скалы, которые страхуют альпиниста на высоте.

Одна из моделей Ивона — «Потерянная стрела» (названная в честь знаменитой вершины в Йосемити) — вскоре понравилась и другим альпинистам и стала стандартным предметом для восхождений big-wall*. Повсюду альпинисты хотели использовать скальные крюки Ивона, и поэтому он начал продавать их из багажника своей машины и из рюкзака везде, где ему приходилось совершать восхождение. Позже он оформил собственный бизнес с помощью одного листа, на котором напечатал список скальных крюков с ценами. Этот первый «каталог» сообщал покупателям, что не стоит ожидать быстрой доставки товара во время летних месяцев, так как Ивон, скорее всего, будет висеть в гамаке на отвесной скале на высоте 2000 футов (примерно 610 метров) над долиной Йосемити.

Бизнес Ивона постепенно рос, так как он вкладывал достаточно денег, чтобы финансировать свои занятия альпинизмом и платить за производство большего количества скальных крюков. Год за годом он получал все больше клиентов и изготавливал все больше крюков, приобретал еще больше клиентов и производил еще больше крюков и так далее. Шаг за шагом он создал движущую силу, при этом никогда не позволяя бизнесу *стать* своей жизнью, но сохраняя его в качестве средства передвижения *для* своей жизни.

В 60-х и 70-х годах он принял несколько ключевых сотрудников в свою компанию. Одним из них был Том Фрост, тоже альпинист, который работал с Ивоном над систематической

* Big-wall — это класс альпинистских восхождений, целью которых является покорение вершины по маршруту, проходящему по вертикальной стене, скальной, ледовой или комбинированной, большой протяженности (с перепадом высот в 1000 метров и более).
Прим. пер.

переделкой буквально каждого элемента альпинистского оборудования, от ремней до скальных крюков. Другим человеком была Кристин Макдивитт, она взяла на себя ответственность управлять маленькой компанией. Работа начала набирать все большую и большую скорость — миллион долларов прибыли, затем два, три, пять, десять миллионов... Все это время Шуинар занимался восхождениями по меньшей мере шесть месяцев в году, а другие члены команды сохраняли активный график и продолжали заниматься альпинизмом, пешеходным туризмом, серфингом, кататься на лыжах — все для «тестирования продукта», как сказали бы они.

Затем компания Шуинара сделала два ключевых прорыва. Первым было решение «поженить» компанию со страстью Ивона к защите окружающей среды. Осознавая, что крюки навсегда оставляют шрамы в скале, он перестроил всю линию альпинистского снаряжения: заменил скальные крючки металлическими гайками, которые можно было потом извлечь из щели без использования молотка. Вторым прорывом был запуск линии одежды для серьезных приключений под маркой Patagonia.

Ну а теперь вы уже, вероятно, знаете, что было дальше. Оборудование Шуинара и одежда Patagonia стали премиальными брендами, и компания взлетела. Это была классическая «двадцатилетняя история успеха за ночь». То, что когда-то помещалось в рюкзаке Ивона, стало компанией с прибылью в сотни миллионов долларов в офисном комплексе «Вентура» в Калифорнии.

Но даже до сих пор Шуинар и другие ключевые персоны Patagonia сохранили свою основную страсть к активным

видам спорта. Сегодня Patagonia занимает положение одной из самых прогрессивных компаний в мире, заботящихся об окружающей среде. Они пионеры в сфере использования переработанных пластиковых бутылок для производства хай-тек-материалов для курток Patagonia. И теперь Ивон Шуинар, в свои шестьдесят с лишним, катается на серфе или занимается альпинизмом каждую неделю — рядом с домом или в каком-нибудь авантюристском месте на другом конце света.

Я делюсь с вами историей Ивона Шуинара, потому что это прекрасный пример того, о чем пишет в своей книге Том Эренфельд. Я очень рад, что Том наконец-то издал эту работу — практическое руководство, помогающее тем, кто хочет вести свое дело не просто как бизнес, но как собственный способ передвижения в жизни.

Не знаю, сколько раз уже меня просили друзья, знакомые, друзья друзей и знакомые знакомых: «Я хотел бы открыть свое дело. Посоветуйте мне книгу, которая могла бы мне помочь». Обычно я давал список книг и советовал им прочитать отдельные главы в каждой из них. Теперь у меня наконец-то есть одна книга, которую я могу посоветовать им прочитать в качестве отправной точки.

Одно из самых значительных изменений за последние двадцать лет — трансформация предпринимательства из загадочной алхимии, которую практикуют каким-то неведомым образом сверхлюди-провидцы, в практическую дисциплину, которой могут научиться почти все. Но не хватало практического синтеза, руководства, которое собрало бы воедино все основные моменты. В этой книге Том свел в одно целое дисциплины, создав полезную инструкцию. И сделал это в очень

приятной форме. Эта книга не для тех, кто хочет открыть следующую Cisco Systems или Apple Computer, создавать компании для списка Fortune 500 с нуля и становиться миллиардерами-знаменитостями*. Эта книга для других людей. Она для тех, кто хочет создать собственный путь и средство передвижения по нему в жизни — средство, которое отражает их личные увлечения.

В моей исследовательской лаборатории на книжных полках совсем мало предметов: несколько любимых книг, личные фото — дедушки и отца в тот день, когда дед погиб из-за несчастного случая при тестировании самолета, — и скальный крюк «Последняя стрела», выкованный вручную Ивоном Шуинаром на его уникальной наковальне. Я храню его здесь как символ лучшей модели предпринимательства, которую я знаю. Один из моих главных учителей, Рошель Мейерс, однажды сказала мне: «Смысл всего — это понять, как сделать свою жизнь творческой работой, картиной, которую не смог бы написать никто другой». Стать предпринимателем — значит выбросить любые заготовки и шаблоны для картин и начать рисовать все на чистом холсте. Такой путь менее привычен, но это единственный способ создать шедевр.

И именно об этом Том Эренфельд пишет в своей книге.

*Джим Коллинз
23 августа 2001 года*

* Fortune 500 является подписанием Fortune 1000 (списка самых крупных компаний США по версии американского журнала Fortune) и включает первые 500 крупнейших компаний. Самый первый список Fortune 500 был опубликован в 1955 году и состоял из компаний, которые получили доход от производства, добычи угля или электроэнергии. *Прим. пер.*