

СТІВ АНДЕРСОН
ІЗ КАРЕН АНДЕРСОН

ЛИСТИ БЕЗОСА

14 принципів зростання
бізнесу від Amazon

З англійської переклала Ангеліна Колодніцька

Київ
BOOKSHEF
2020

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Передмова

Я ніколи не забуду свою першу зустріч із Джеффом Безосом. Це було в березні 2013 року на конференції TED у Лонг-Біч, Каліфорнія. Джефф Безос, як і багато інших впливових лідерів, любить навчатись і витрачає чимало часу на щоденну самоосвіту. Щорічна поїздка на тижневу TED-конференцію — це ефективний спосіб не лише поповнити багаж знань, а й налагодити мережу зав'язків. Саме цей спосіб обираю я з майже 1200 іншими світовими новаторами.

Джефф Безос підійшов до мене, коли я саме читав електронну книгу Kindle у перерві між двома лекціями. Він просто сів поруч, щоб дещо запитати й трохи погомоніти. Компанія Amazon запустила Kindle уже п'ять років тому, та йому й досі було важливо почути відгук від клієнтів... і, очевидно, я був одним із них. Тому що, як ви побачите в цій книзі, Безос справді «одержимий клієнтами». Це, мабуть, один із його головних драйверів і найпотужніша цінність Amazon. Ми годину розмовляли про особливості та якість електронного чорнила Kindle. Ця електронна фарба була однією з його пристрастей і однією з функцій, якою він найбільше пишався й переймався. Упродовж усієї розмови він щось невтомно записував. Потім Безос посміхнувся притаманною лише йому усмішкою на півобличчя, і ми потиснули руки. Відтоді я часто сиджу поруч із ним на щорічній конференції TED і насолоджуюся нашими короткими розмовами.

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Крім того, я маю можливість часто співпрацювати з керівництвом Amazon. Щонайменше раз на рік я відвідую штаб-квартиру Amazon у Сіетлі. І мене завжди дивує те, яка сильна культура та цінності компанії. Що ви відкриєте для себе в цій книзі, це не лише глумачення листів, які Джефф Безос щороку надсилає акціонерам компанії. Насамперед йдеться про спосіб управління цією унікально особливою компанією.

Те, чого компанії Amazon вдалося досягти за 26 років, є небаченим в історії економічного розвитку людства. Компанія Amazon не просто відчутно сколихнула кілька галузей (товари культурного призначення, електронну комерцію, IT з AWS та, останнім часом, кіно- й телевізійний бізнес), вона зробила це за надзвичайно короткий час. Почавши свій шлях у гаражі в липні 1994 року, зараз Amazon є однією з найбільших компаній у світі не лише з погляду ринкової капіталізації, а й з огляду на доходи та кількість працівників. І цих дивовижних результатів досягнуто шляхом дотримання дуже чітких і вичерпних 14 принципів, визначених Стівом Андерсоном та представлених Безосом іще в першому листі до власників акцій. Це справді чудово, і мене, як підприємця, надзвичайно надихає.

За багато років із цих листів я чимало навчився як менеджер, інвестор і підприємець, і завжди з нетерпінням чекаю на них рік за роком. Насправді мені частенько доводиться повертатися до них. І те, що ви дізнаєтеся, читаючи ці листи, є неоціненним. Стів Андерсон зробив дуже важливу роботу, намагаючись витягти 14 основних принципів і задіяти їх у життєвому циклі компанії. Ці принципи ефективні не лише

для компанії Amazon. Ви можете застосувати їх до будь-якого типу підприємства, незважаючи на його масштаб чи напрямок діяльності.

Крім того, гадаю, усім керівникам неодмінно знагодиться навик писати власні щорічні листи своїй команді й акціонерам, у яких можна поділитися пережитим за попередній рік та окреслити плани на прийдешній. Тепер і я постійно роблю це для своєї команди й акціонерів і вважаю вкрай помічною справою. Лист — це дуже особистий спосіб поділитися думками, щоправда, він робить вас особисто підзвітними, як керівника, щодо виконання визначених планів. Ви здивуєтеся, коли побачите, що й у вас є основоположні принципи бізнесу, які самі собою окресляться у листі. Чому не спробувати б?

У UNIT.City, нашому Інноваційному парку, тут, в Україні, ми дуже серйозно ставимося до освіти та обміну знаннями й до пристрасі до інновацій. Ось чому я переконаний, що ця книга має важливе значення для кожного, хто розглядає запуск, зростання та масштабування будь-якого виду бізнесу. Бо справжнє лідерство — це завжди спільне бачення та прокладання шляху до виконання. Саме цього вчать нас ті листи: сильне бачення і спосіб його втілення в життя. Тому що, як сказав Томас Едісон: «Бачення без дії — це просто галюцинація».

*Домінік Піоте,
генеральний директор UNIT.City
та автор книги «Як Інтернет змінює світ»*

Зміст

Передмова	5
Відгуки на книгу	10
Примітка від видавця (Morgan James Publishing)	18
Передмова	20
Ризик і зростання	23
Чому Листи Безоса?	30
Лист до акціонерів 1997 року з виділеними 14 принципами зростання Андерсона	45
Цикл зростання: тестування	53
Розділ 1. Принцип 1. Заохочення «успішної невдачі»	54
Розділ 2. Принцип 2. Ставка на сміливі ідеї	69
Розділ 3. Принцип 3. Практикування динамічних винаходів та інновацій	83
Цикл зростання: формування	95
Розділ 4. Принцип 4. Одержимість клієнтами	97
Розділ 5. Принцип 5. Мислення на перспективу	110

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

Розділ 6. Принцип 6. Пошук маховика бізнесу	125
Цикл зростання: прискорення	135
Розділ 7. Принцип 7. Миттєві рішення.....	136
Розділ 8. Принцип 8. Спрощення складного.....	154
Розділ 9. Принцип 9. Прискорення часу за допомогою технологій.....	171
Розділ 10. Принцип 10. Заохочення власницького підходу	183
Цикл зростання: масштабування	192
Розділ 11. Принцип 11. Плекання культури	194
Розділ 12. Принцип 12. Фокусування на високі стандарти.....	210
Розділ 13. Принцип 13. Вимірювання значимого. Сумніви в показниках. Довіра своїй інтуїції	225
Розділ 14. Принцип 14. Життя за принципом, ніби нині День 1.....	237
Розділ 15. Концепція ризику й зростання	246
Розділ 16. На іншій орбіті від Amazon.....	259
Лист до власників акцій 2018 року з виділеними 14 принципами зростання Андерсона	269
Подяка.....	279
Словник термінів Amazon	282
Про авторів.....	287

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

Відгуки на книгу

Розповіді Стіва Андерсона про Джеффа Безоса, і, зокрема, компанію Amazon, нагадують мені про спадщину Волта Диснея. Волт мав певне бачення і втілював його; Джефф мав бачення і теж його втілював; тож ви також можете реалізувати свої ідеї і зробити це швидше і простіше за допомогою принципів, які Стів висвітлює у праці «Листи Безоса». Гадаю, у цій книзі є чимало «магії». Чудова робота, Стів!

Лі Кокерелл

колишній виконавчий віце-президент

з операцій на WALT DISNEY WORLD® Resort

Автор бестселера Creating Magic: Common Sense

Leadership Strategies from a Life at Disney

Нещодавно я був у Європі й прокинувся посеред ночі через різницю в часі. Тож я взяв свій iPad і почав читати «Листи Безоса». Я не міг відкласти цю книгу. Гадаю, колись вона стане підручником для студентів. Адже це дорожня мапа, яку молоді варто освоїти; хоча, без сумніву, в книзі безліч корисної інформації для будь-якого покоління. Молодчина, Стів. Я ще довго рекомендуватиму цю книгу.

Джим Хакбарт

президент і генеральний директор

компанії Assurex Global

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Легко вважати, що успішний бізнес має певну таємницю свого добробуту, яка недоступна для решти. Проте тут Стів Андерсон узяв загальнодоступні листи до акціонерів і витягнув ключові принципи для всіх нас. Тепер ми знаємо, що немає жодного чарівника, який ховається за лаштунками; Джефф Безос розкриває свої думки і стратегію від початку компанії Amazon аж до сьогоднішнього дня. Якщо ви колись хотіли посібник для побудови і розвитку бізнесу, це саме він.

Ден Міллер

*автор бестселера New York Times
48 Days to the Work You Love*

У світі, наповненому шумом успіху, ця книга вирізняється достовірністю і самобутністю. Кожен із цих листів містить принципи, які є результатом багаторічних сміливих випробувань, уроків, отриманих через невдачі, й відкриття, які привели до того, чим є компанія Amazon нині. Якщо ви розвиваєте бізнес, це ваш посібник дій. Його слід переглядати знову й знову. Якщо ви не займаєтеся бізнесом, ці 14 практичних принципів стануть для вас основою, щоб бути найліпшим у потрібній сфері. Це книга, яку я даруватиму друзям».

Кен Девіс

автор бестселера Fully Alive

Стів Андерсон влучно зазначає, що Джефф Безос навмисно застосовує експерименти, щоб швидко зрозуміти, коли сказати так, а коли ні. Такий

своєрідний тест може допомогти кожному зосередитись на тому, що дійсно має значення. Простіше кажучи, «Листи Безоса» варто неодмінно прочитати.

Грег Маккеон

*автор бестселера New York Times
Essentialism: The Disciplined Pursuit of Less**

Мій батько часто казав: «Коли справи йдуть кепсько, а ви намагаєтеся цьому протистояти, то доходите ліпшого рішення, бо у вас немає вибору. Коли справи йдуть добре, ви все лише псуєте, позаяк у вас занадто багато варіантів». Аналіз Стіва Андерсона і його тлумачення підходу Безоса й компанії Amazon «успішна невдача» доводить помилковість цього твердження. Стів показує, як Amazon послідовно ухвалює чудові рішення, навіть коли справи йдуть добре і вони перебувають у вигідному становищі й мають безліч варіантів. Фантастична книга. Фантастичний аналіз.

Дюк Вільямс

*засновник корпорації
Simply Easier Payments, Inc.*

Андерсон показує те, що ховається просто перед очима, демонструє найважливіші та послідовні схеми компанії Amazon і ділиться ними в «Листах Безоса». Аналіз кожного з цих листів вплився

* Маккеон Г. Коротко й по суті. Мистецтво визначати пріоритети / пер. з англ. А. Дудченко. — Київ: Наш формат, 2017. — 224 с.

не просто в інформативні історії про компанію, хоча й цікаві, а передусім підштовхнув до виокремлення високоефективних принципів, які спричинили таке суттєве зростання Amazon. Книга, що захоплює і наповнює ідеями про те, як стати схожими на Amazon — спритними, швидкими і впливовими».

Стівен Роні

*співзасновник і генеральний
директор компанії Roney Innovation
(top-5% продажів на Amazon)*

Попри те, чи ви багатомільярдний технологічний гігант, чи невелика сімейна компанія, у сьогоднішньому бізнес-ландшафті залишатися на місці означає пасти задніх. Завдяки «Листам Безоса» Стів Андерсон пропонує свій особливий бренд розуміння того, як компанія Amazon продовжувала рухатися вперед, щоб стати однією з визначальних історій ділового успіху сучасності. Вивчення Стівом основних принципів Amazon є практичним, захопливим і важливим для кожного — з особистого і професійного погляду — і особливо для підприємця, який прагне скористатися новими можливостями й досягнути небачених вершин.

Емі Зупон

генеральний директор компанії Vertafore

А що, якщо Джефф Безос просто передав вам формулу стратосферного зростання Amazon, щоб ви могли зробити те саме? Він відобразив це у листах до акціонерів. У цій чудовій книзі Стів Андерсон

розшифрує 14 принципів зростання, якими ви можете скористатися, щоб досягти власного успіху як Amazon.

Майк Міхалович
автор бестселера Profit First and Clockwork

У цій книзі Стів Андерсон дає змогу розглянути зсередини мислення та дії найуспішнішого підприємця в історії. Застосовуючи 14 принципів зростання, які Стів виокремив у листах Безоса до акціонерів, кожен може спростити й налаштувати вибухонебезпечне зростання бізнесу».

Кріс Туфф
*автор бестселера USA Today
The Millennial Whisperer*

Ви ризикова людина? Зізнаюся, інколи мені не дають спокою думки «А що, якщо...?». Тому мені подобається підхід Андерсона. Він відкидає страх із ризику: дає нам план і парашут, аналізує шляхи, якими Джефф Безос перетворив ризик на свій успіх, навіть коли схожі «а що, якщо», можливо, стримували його. Тож, якщо ризик не зумовить зміни, яких ми очікували, то може пролити світло на ліпші можливості: й для створення бізнесу чи розширення просвітницької роботи, і для поліпшення життя. Ця книга — це нагород для тих, хто мріє про щось більше».

Петсі Клермон
*наставник із креативності
автор бестселера You Are More Than You Know*

Чому зростання бізнесу таке складне, коли перед нами є перевірені стратегії? Розумна, лаконічна і неймовірно добре проаналізована книга Стіва Андерсона окреслює принципи успіху в бізнесі — безпосередньо від найефективнішого шанувальника ризику сучасності. Якщо ви хочете доходити розумних рішень і заробляти більше грошей, зробіть для себе копію листів Безоса і починайте читати. Я не могла від них відірватися.

Джанет Світчер

автор бестселера New York Times

(у співавторстві з Джеком Кенфілдом)

*The Success Principles: How to Get from Where You
Are to Where You Want to Be*

У цій пізнавальній і захопливій роботі Стів Андерсон переносить нас у неймовірну подорож через листи генерального директора Джеффа Безоса, щоб розкрити принципи і практики, які зробили можливим блискучий підйом компанії Amazon від інтернет-продажу книг до корпоративного Джаггернаута. Ця книга беззаперечно належить до категорії «must read».

Іан Морган Крон

автор бестселера The Road Back to You

Працюючи маркетологом прямого реагування протягом майже сорока років, я знаю, яким життєво важливим є підвищення ефективності в усьому, що ми пропонуємо. Amazon займає чільне місце у збільшенні вартості, позаяк Безос уперше відкрив свою

інтернет-книгарню в 1990-ті. Тепер Стів Андерсон додав незмірну цінність для всіх нас, розкривши те, що зробило компанію Amazon такою успішною завдяки 14 принципам.

Я вважаю, що те, що розкрито в «Листах Безоса», справді має потенціал змінити світ на краще. Дякуємо, Стіве, за такий подарунок!

Браян Курц

Titans Marketing

колишній менеджер із розвитку

в компанії Boardroom Inc.

автор бестселера Overdeliver

Ваш світ бізнесу — це 3D-фільм. Тепер ви отримаєте ЄДИНУ пару окулярів, щоб побачити всі можливості... Мало книг для бізнесу скеровують ваші думки на абсолютно нову траєкторію і підіймають на максимальний рівень реальних досягнень. Також багато авторів не дають чіткої інтерпретації та справедливого діючого аналізу того, як справжній геній, що будує бізнес, насправді бачить майбутнє і виявляє командування і контроль над усім, що робить це можливим.

Стів Андерсон узяв рідкісний (але очевидно знезброюючий) шлях аналізу, глибокої інтерпретації, а потім кропіткого порівняння кожного з річних листів до акціонерів Джеффа Безоса. Він розібрався з універсальним кодом «гіперзростання» бізнесу, якого Безос чітко навчає будь-кого в бізнесі.

Стів здатний розшифрувати, а потім зламати код Безоса, він дає змогу отримати збо-градусну інтерпретацію і повний переклад того, як Безос бу-

дував кожен етап компанії Amazon. Він розкриває, чому Безос обрав саме ті стратегічні процеси, шляхи і строки, якими керувався. Потім Стів показує кожному читачеві, як буквально адаптувати та застосувати гормони росту в стилі Amazon до всього, хай що ви робитимете.

Суперлогічний підхід і дивовижна здатність Стіва інтерпретувати, визначати, а потім пояснювати справжнє значення висловлювань Безоса і його подальші дії неймовірно захоплює. Я ніколи не бачив чогось схожого в бізнес-книзі чи біографії.

Якщо ви досі не зрозуміли, я безперечно (і переконливо) рекомендую цю книгу всім у бізнесі, хто хоче стати кимось більшим за звичайного виконавця.

Джей Абрахам
усесвітньо відомий бізнес-стратег
автор бестселеру Getting Everything You Can Out
of All You've Got