

Уявіть, чого могла досягти на початку 1980-х компанія Atari, якби перший персональний комп'ютер для масового споживчого ринку Стів Джобс створив, працюючи на неї. Що міг зробити для PepsiCo Стів Кейс, якби вирішив залишитися в компанії замість піти в геймінговий стартап, який зрештою переріс у AOL? І чи стала б Redken першою маркою виробів для догляду за волоссям, яка підірвала ринок професійної косметики, якби співзасновника компанії John Paul Mitchell Systems Джона Пола Деджорію не звільнили звідти за нетрадиційний стиль лідерства у продажу? Чи досягла б успіху компанія Miles Laboratories, якби проактивно реалізувала ідею, запропоновану Майклом Джагарісом (на той час – одним із її молодих юристів), створити бренд і продавати ацетамінофен за багато років до того, як «Тайленол» став маркою, без якої не обходиться жодна домашня аптечка? А що було б, якби Salomon Brothers не звільнили Майкла Блумберга, а Bear Stearns прийняли новаторські ідеї Стівена Росса?

Джобс, Кейс, Деджорія, Джагаріс, Блумберг і Росс, засновник сайту Broadcast.com Марк К'юбан, засновник компанії Celtel Мо Ібрагім, нафтогазовий магнат Т. Бун Пікенз і чимало інших надзвичайно успішних підприємців – усі вони перед тим, як сягнути вершин самотужки, працювали

у відомих корпораціях. Хтось утік від корпоративних обмежень. Інших вигнали. І кожен зрештою став мільярдером. Усі вони побудували компанії (а хтось – і по декілька), торговельні марки яких нині належать до найвідоміших у світі. Вплив цих людей, які самотужки, з нуля заробили мільярди, та приблизно восьмисот інших мільярдерів такий величезний, що у світі мало людей, які можуть прожити бодай день, не використовуючи їхньої продукції, не маючи її перед очима та в інший спосіб не стикаючись із товарами й послугами, які вони створили.

Але якими могли стати компанії, де вони колись працювали, якби ці творці виняткових цінностей не пішли з роботи, а свої ідеї втілювали на користь тих компаній? Інакше кажучи, чому наявні корпорації не здатні продукувати грандіозну цінність так само, як це роблять мільярдери, що досягли успіху завдяки власним зусиллям? Адже в багатьох випадках великі корпорації справді мали необхідний для цього талант – на них працював майбутній мільярдер.

Останнє питання – одне з найважливіших на сьогодні для бізнес-лідерів, розумних, досвідчених, успішних керівників, на очах яких відбувається перевірка підприємств на міцність через швидкі зміни. У сучасному середовищі всі базові передумови для того, щоб створювати й підтримувати цінність, перебувають у стані постійних змін. У чому секрет економічно ефективного виведення підприємства на новий рівень? Хто наші конкуренти? Хто наші замовники? Чого вони бажають? Хто чим володіє? Де причаїлися ризики? В нещодавньому опитуванні керівників компаній, проведеному компанією PwC, більше половини респондентів передбачали, що найближчими роками їм доведеться змінювати стратегію: або поетапно, або повністю, в масштабах усієї компанії. Близько 70 відсотків тих самих респондентів відповіли, що їх турбує питання пошуку талановитих працівників, а 25 відсотків свідомо відмовилися від тієї чи іншої явної можливості, оскільки *вважали*, що в них немає талантів, щоб нею скористатися<sup>1</sup>. Однак

<sup>1</sup> Більше інформації про опитування генеральних директорів, проведене компанією PwC 2014 року, відеозаписи інтерв'ю керівників компаній, які розповідають про свої ідеї на майбутнє, та повну версію звіту для завантаження можна знайти за адресою <http://www.pwc.com/us/en/ceo-survey-us/index.jhtml>, станом на 14 лютого 2014 р.

те, що стільки мільярдерів (перед тим, як перейти працювати на себе й заробити колосальні статки) обіймали керівні посади в компаніях різного масштабу: від середнього до великого бізнесу, – свідчить, що респонденти опитування могли щодо цього й помилятися. Таланти в них були, проте вони не завдали собі клопоту їх ідентифікувати й плекати.

У сукупності ці відповіді дають зрозуміти, що керівники компаній не певні щодо того, як правильно підійти до цього завдання – безперервно створювати цінність у сучасному середовищі. Протягом усієї своєї кар'єри ці керівники піклувалися про те, щоб вирощувати й просувати розважливих менеджерів – таких, що вирізняються прекрасною здатністю бачити світ таким, яким він є, і ухвалювати розумні стратегічні рішення, спираючись на реальність. Здоровий глузд працює найкраще, коли правила гри встановлено, а всі змінні фактори відомі. Однак що робити в світі, який стрімко змінюється, тож і змінні фактори в ньому не залишаються однаковими?

Щоб відповісти на це запитання, ми вирішили уважніше придивитися до керівників та компаній, які процвітають у нашу добу постійних змін. Попри виклики, які їм кидає сьогоднішня, попри очевидну невідповідність між наявними вміннями та грандіозними можливостями, є група людей, що творять цінність у вибуховому темпі й масштабах – так звані селфмейд-мільярдери. Так ми називатимемо людей, які самостійно, своєю підприємницькою діяльністю заробили понад 1 мільярд доларів США; навіть ті, хто успадкував певні фінансові ресурси чи наявну компанію, можуть підпадати під визначення селфмейд-мільярдер, якщо вони збільшили вартість тих ресурсів у 100 разів або більше.

У 2012 році селфмейд-мільярдерів у всьому світі налічувалося понад вісімсот; вони становили більш ніж дві третини загальної групи мільярдерів<sup>2</sup>. У цілому, багатство мільярдерів зростало швидше, ніж світова економіка, збільшуючись більш ніж у три рази, від 2 до 7 відсотків ВВП з 1987-го по 2012-й роки.

---

<sup>2</sup> Протягом наступних років кількість селфмейд-мільярдерів, зазначена в списках *Forbes* від 2013-го й 2014-го років, суттєво збільшилася. Це зростання ми пов'язуємо з оздоровленням економічних ринків у всьому світі. Якщо коротко, то ці оздоровлення не структурні, їх рушійна сила – сам ринок, і вони підкріплюють наші знахідки.

Чому в центрі нашої уваги – селфмейд-мільярдери? Бо заробити мільярд чи більше доларів завдяки створеній цінності – це неймовірний поштовх. Якщо ви дисциплінований і невтомний трудівник, то можете стати першокласним бухгалтером чи юристом. Роки відданої праці та децизи везіння – і ви, можливо, злетите до статусу партнера чи переїдете в кабінет топ-менеджера компанії, яка входить до списку Fortune 500. У такому разі ви, ймовірно, станете мультимільйонером, але ваші шанси стати мільярдером, ідучи таким шляхом, майже дорівнюють нулю. До багатства ведуть перевірені стежки, але второваних, надійних доріг до мегабагатства не існує. Для того, щоб зайти аж так далеко, мільярдери мусять робити щось екстраординарне. Удача тут відіграє свою роль, однак вона дасть змогу лише конвертувати ідею на мільйон доларів у мільйон доларів капіталу, та й по всьому. Щоб стати мільярдером, потрібна удача *та* набагато більше.

Селфмейд-мільярдери досягають процвітання у середовищі нестабільних змінних факторів. Візьмімо, наприклад, Дітріха Матешіца, засновника Red Bull, який зумів прищепити людям культову пристрасть до напою, що на смак нічим не кращий за сироп від кашлю (з цим навіть найвідданіші фанати погоджуються). Чи продавчиню факсів/естрадного коміка Сару Блейклі, котра, як і більшість жінок, потерпала від того, що під білими штанами проступали краї білизни. Компанія Spanx, яку вона створила, щоб випускати таку коригувальну білизну, що хотіла б носити сама, заслужила схвалення від законодавиці смаків і селфмейд-мільярдерки Опри Вінфрі та принесла небувалі доходи в епоху, коли виручка впала навіть у стовпів панчішної індустрії. Чи Джо Мансуето, тихоголосий засновник компанії Morningstar, який у двадцять три роки змушений був просіювати десятки проспектів пайових інвестиційних фондів, щоб упорядкувати новостворений інвестиційний портфель. Сидячи серед кучугур паперу, він подумав: «Ох, із цього міг би вийти цілий бізнес». Матешіц, Блейклі, Мансуето та сотні інших – усе це люди, які в сучасному світі відкривають надприбуткові компанії.

Уважніше придивившись до селфмейд-мільярдерів, ми з'ясували, що розважливості їм не бракувало. Ці люди мали справу зі світом, яким він є, ухвалювали болісні рішення й робили ставки, виходячи із жорстокої