

«И будет  
Вам успех»



# «Что такое хорошо и что такое плохо?»



«Было ли ошибкой со стороны Lego торговать побочным ассортиментом? Сперва решение казалось неплохим. И лишь потом, когда стали известны результаты, действия Lego были названы ошибочными и необдуманными. Но это потом. Замысел не сработал, но это еще не делает его ошибочным... Кроме того, неизвестно, какие действия привели бы к успеху».

# Эффект ореола

- 0 Прямо противоположная оценка одних и тех же стратегий, людей и решений, в зависимости от того, какие результаты компания демонстрирует в данный момент.

## ...И другие восемь иллюзий

- Корреляция и причинность не одно и то же;
- Разрозненность одиночных объяснений;
- Иллюзия сплошных побед;
- Иллюзия кропотливого исследования;
- Иллюзия продолжительного успеха;
- Иллюзия абсолютного результата;
- Иллюзия превратных толкований;
- Заблуждения организационной физики.

# Иллюзия одиночных объяснений



- 0* «Мне кажется, что мы часто преувеличиваем роль одного фактора за счет других».

# Важно отличаться!



«Привожу пример с компанией Kmart, которая на протяжении девяти лет улучшала свои показатели оборачиваемости склада, но в результате все равно ушла с рынка, потому что конкуренты, в частности Wal-Mart, улучшали свои показатели еще быстрее»

# Адаптация лучше фокусировки?



# Хорошо, но скучно



0 Розенцвейг говорит, что хорошие исследования есть. Это хорошая новость. Но они непопулярны, потому что скучны.



# Успешные люди



*o* Нет вечно успешных компаний. Есть вечно успешные менеджеры.

Спасибо за внимание!

