

ЧТО ГОВОРЯТ О КНИГАХ СЕРИИ **Богатый Папа™**

Эта книга может послужить отправной точкой для каждого, кто стремится к финансовой независимости.

«USA Today»

Мудрость, которую передает своим ученикам богатый папа, относится к такому типу финансовой грамотности, которую не преподают в школах.

«Booklist»

Компания «J.P. Morgan» объявила книгу «Богатый папа, бедный папа» обязательным чтением для миллионеров.

«Wall Street Journal»

Финансовая свобода — вот главная и окончательная цель, к которой все мы стремимся и за которую боремся. Роберт Кийосаки достиг ее и отошел от дел к сорока семи годам.

«Woman's Day»

«Прежде чем начать свой бизнес»

- У вас есть идея на миллион долларов?
- Вы боитесь, что не сможете ее реализовать?
- Вас вдохновляют примеры других людей, сделавших состояние?
- Вы устали исполнять приказы от своего начальника?
- Вам надоело трудиться изо всех сил и не получать продвижения по службе?
- Вы готовы начать собственный бизнес?

Тогда эта книга для вас!



Роберт Т. Кийосаки,
бизнесмен, инвестор,
автор, преподаватель

Роберт Кийосаки пытался заниматься предпринимательством уже в возрасте девяти лет. Возможно, и вы знакомы с какими-то из придуманных им видов продукции, которые он выбросил на рынок, заработав миллионы долларов:

- нейлоновые кошельки на «липучках»;
- различные товары с рекламой рок-групп;
- серия книг «Богатый Папа»;
- настольные игры «Денежный поток».

В новой книге Роберт рассказывает о своих успехах и, что еще важнее, о неудачах в области бизнеса, а также об уроках, которые он из этого извлек. Советы Кийосаки помогут вам сделать первый шаг на пути к тому, чтобы стать процветающим предпринимателем.



Шэрон Л. Лектер,
деловая женщина,
автор, мать



Треугольник Б-И™ —
ключ к успеху в бизнесе

ISBN 985-483-830-7





Богатый Папа™

**Best
МИРОВОЙ
Seller**

Прежде чем начать СВОЙ БИЗНЕС

10 жизненно важных уроков
для любого предпринимателя,
желающего создать бизнес
СТОИМОСТЬЮ

В СОТНИ МИЛЛИОНОВ ДОЛЛАРОВ

Роберт Т. КИЙОСАКИ и Шэрон Л. ЛЕКТЕР

Богатый Папа

Роберт Т. Кийосаки и Шэрон Лектер

Прежде чем начать СВОЙ БИЗНЕС

МИНСК

ПОПУРРИ

2006

УДК 658
ББК 65.290-93
К38

Перевела с английского *Л. А. Бабук* по изданию:
RICH DAD'S BEFORE YOU QUIT YOUR JOB
(Ten Real-Life Lessons Every Entrepreneur Should Know
About Building a Multimillion-Dollar Business) / by
Robert T. Kiyosaki with Sharon L. Lechter, C. P. A. —
N. Y. : «Warner Business Books», 2005.
На русском языке публикуется впервые.

Охраняется законом об авторском праве. Нарушение ограничений,
накладываемых им на воспроизведение всей этой книги или любой её
части, включая оформление, преследуется в судебном порядке.

Кийосаки Р. Т., Лектер Ш. Л.

К38 Прежде чем начать свой бизнес / Р. Т. Кийосаки,
Ш. Л. Лектер ; пер. с англ. Л. А. Бабук. — Мн. : «По-
пурри», 2006. — 512 с.
ISBN 985-483-830-7.

Авторы дают 10 жизненно важных уроков для любого предпри-
нимателя, желающего создать свой бизнес стоимостью в миллионы
долларов.

УДК 658
ББК 65.290-93

ISBN 0-446-69637-4 (англ.)

© 2005 by Robert T. Kiyosaki
with Sharon L. Lechter

ISBN 985-483-830-7 (рус.)

© Перевод. Издание на русском языке.
Оформление. ООО «Попурри», 2006

Выражение благодарности

Предпринимательство — это призвание, как в профессиональном, так и в духовном плане. Мы выражаем огромную признательность Лоуренсу Кишбауму, председателю и руководителю издательства «Warner Books» за то, что серия «Богатый Папа» стала создаваться в столь тесном сотрудничестве с его компанией. Мы видели огонек предпринимательства в его глазах. Его отношение к делу, основанное на принципе «Это можно сделать!», вливало энергию в людей и организацию в целом. И хотя издательское дело не относится к числу самых передовых отраслей современного бизнеса, Лоуренса Кишбаума можно считать одним из самых передовых лидеров — работать с ним было истинным наслаждением. Спасибо тебе, Лорри!

***Роберт Кийосаки
Шэрон Лектер***

Введение

Что отличает предпринимателей от всех остальных?

Одним из самых тревожных дней своей жизни я считаю тот день, когда я оставил постоянную работу и официально стал предпринимателем. Я знал, что с этого момента у меня уже не будет регулярно выплачиваемой зарплаты, а также страховки на случай болезни. Не будет больше ни бюллетеней, ни оплачиваемых отпусков.

С этого дня мой устойчивый доход выражался цифрой «ноль». Страх из-за отсутствия постоянной зарплаты был одним из самых сильных, который мне когда-либо доводилось испытывать в жизни. Хуже всего было то, что я не знал, через какое время я снова начну получать устойчивый доход.

В тот момент, когда я ушел с постоянной работы, я понял, почему так много наемных работников никогда не становятся предпринимателями. Все дело в страхе оказаться совсем без денег... без какого-либо гарантированного дохода... без постоянной зарплаты. Лишь очень немногие люди могут работать в течение длительного периода времени, не получая денег. И именно это каче-

ство отличает предпринимателей от всех прочих людей; можно сказать, что это одно из главных отличий — умение не терять голову и разумно действовать, не имея денег.

Но в тот же самый день, когда я остался без средств к существованию, мои расходы существенно возросли: как предприниматель, я должен был арендовать офис, место на автостоянке, склад, купить себе стол, взять в аренду телефонный номер, оплачивать свои деловые поездки, номера в отелях, такси, обеды, копии документов, ручки, бумагу, скрепки, всякого рода бланки, почтовые расходы, брошюры и даже кофе, который я пью в перерывах между работой.

Кроме того, я должен был нанять секретаря, бухгалтера, адвоката, аудитора, страхового агента и даже уборщицу. Раньше все это оплачивал мой наниматель. Я понял, как дорого я ему обходился, когда был наемным работником. Только теперь до меня дошло, что наемные служащие стоят своим нанимателям гораздо больше, чем та сумма, которая обозначена в их чеках на зарплату.

А отсюда вытекает еще одно различие между наемным работником и предпринимателем. Предприниматели должны знать, как тратить деньги, *даже если у них совсем нет денег.*

Начало новой жизни

В тот день, когда я официально уволился из компании, где прежде работал по найму, я был в городе Сан-Хуан в Пуэрто-Рико. Это случилось 1 июня 1978 года, в Пуэр-

то-Рико я присутствовал на церемонии чествования лучших работников в «Президент-клубе» компании «Хегох». Сюда съехались люди со всего света.

Это было совершенно особенное собрание — праздник, который я никогда не забуду. Просто не верилось, что компания «Хегох» способна потратить столько денег только на то, чтобы оказать почести своим лучшим торговым агентам.

Но мне на этом празднике было невесело — для меня наступали трудные времена. На протяжении тех трех дней, пока продолжалось торжество, я думал только о том, что, уходя с работы, теряю стабильный заработок и социальную защищенность, которые раньше давала мне компания.

Я ясно понимал, что, как только вся эта тусовка в Сан-Хуане завершится, я буду предоставлен самому себе. Я уже не вернусь на работу в офис филиала компании в Гонолулу или еще в какое-нибудь подразделение «Хегох».

Когда я покидал Сан-Хуан, наш самолет попал в какую-то аварийную ситуацию. При посадке в аэропорту Майами пилот попросил пассажиров пристегнуть ремни, втянуть головы и приготовиться к возможному удару. Я и без того находился в достаточно мрачном настроении, — ведь это был первый день, когда я стал независимым предпринимателем, — а теперь мне вдобавок предлагали приготовиться к смерти?

Да, не очень хорошее начало для самостоятельного бизнеса!

Слава Богу, с самолетом ничего не случилось, и я спокойно долетел до Чикаго, где собирался сделать пер-

вую презентацию моих нейлоновых кошельков. Я прибыл в чикагский торговый центр с опозданием из-за задержки рейса, и тот клиент, с которым я предполагал встретиться, — представитель большой сети универмагов — ушел, не дождавись меня.

И опять я подумал: «Не очень-то удачно я начинаю свою карьеру предпринимателя. Если я не смогу проверить эту сделку, то мой новый бизнес не принесет никакого дохода, я не получу денег и мне попросту нечего будет есть».

А так как я всегда любил и люблю поесть, перспектива остаться без еды беспокоила меня больше всего остального.

Существуют ли прирожденные предприниматели?

— Рождаются ли люди предпринимателями или они становятся знатоками этого дела посредством обучения?

Когда я спросил богатого папу, что он думает об этом, он сказал:

— Вопрос о том, рождаются ли люди предпринимателями или специально обучаются этому делу, не имеет смысла. Это все равно, что задать вопрос, рождаются ли люди наемными работниками или становятся ими посредством обучения.

Затем богатый папа развил свою мысль:

— Люди поддаются обучению. Поэтому их можно научить как тому, чтобы они стали предпринимателями, так и тому, чтобы они стали наемными работниками. Причина же того, почему наемных работников намного

больше, чем предпринимателей, заключается в том, что наши школы учат молодых людей быть именно наемными работниками. Кроме того, большинство родителей постоянно твердят своим детям: «Иди в школу, чтобы потом получить хорошую работу». *Мне ни разу не доводилось слышать, чтобы какой-нибудь родитель сказал: «Иди в школу, чтобы иметь возможность стать предпринимателем».*

Наемные работники — это новое явление

Наемные работники — явление новое. В эпоху, когда в основе экономики лежало сельское хозяйство, то есть в аграрную эру, большинство людей были самостоятельными предпринимателями. Многие из них были крестьянами и работали на землях короля. При этом они не получали никакой зарплаты. Все было как раз наоборот: это крестьяне платили королю подать за право пользоваться его землей.

К категории людей, которые не были крестьянами, относились ремесленники или лавочники, то есть, как назвали бы мы их сейчас, представители малого бизнеса. Это были мясники, пекари, жестянщики и т. п. Напоминание о том бизнесе, которым они занимались, теперь очень часто встречается в фамилиях их потомков. Вот почему сейчас так много людей носят фамилию Смит (в память об их предках — деревенских кузнецах), Бейкер (в память о тех, кто имел свою пекарню) и Фармер (их семейным бизнесом когда-то было земледелие). Но все они были самостоятельными предпринимателями, а не наемными работниками. Большинство

детей, которые воспитываются в семьях предпринимателей, идут по стопам родителей и тоже становятся предпринимателями.

И это еще раз доказывает, что все зависит от обучения.

Но когда наступила индустриальная эра, резко возросла потребность в *наемных работниках*. В ответ на это правительство задалось целью обеспечить массовое обучение детей и заимствовало прусскую систему образования, которая и стала той моделью, на которой основано большинство систем школьного образования в современном Западной мире. Если вы изучите философию, на которой построена эта система, то увидите, что она ставила своей целью *воспитывать солдат и наемных работников*, то есть людей, которые четко следовали бы приказам и делали только то, что им говорят. Прусская система образования — это очень хорошая система, предназначенная для массовой подготовки наемных работников. В сущности, она составляет основу школьного образования.

Самые известные предприниматели

Вероятно, вы уже обратили внимание на то, что многие известные предприниматели не закончили даже средней школы. Среди них Томас Эдисон, создатель компании «General Electric»; Генри Форд, создатель «Ford Motor Company»; Билл Гейтс, создатель компании «Microsoft»; Ричард Брэнсон, создатель «Virgin»; Майкл Делл, создатель «Dell Computers»; Стивен Джобс, создатель «Apple Computers» и «Pixar», и Тед Тёрнер, основатель CNN.

Естественно, есть и другие предприниматели, которые с отличием окончили школу... но мало кто из них столь же известен, как те, кого я назвал выше.

Превращение наемного работника в предпринимателя

Я хорошо знаю, что не был рожден предпринимателем. Мне нужно было этому учиться. Мой богатый папа провел меня через весь процесс, в ходе которого наемный работник становится предпринимателем. Для меня этот путь оказался весьма нелегким. Мне нужно было забыть очень многое из того, чему меня учили прежде, — и только после этого я смог усвоить те уроки, которые пытался мне преподать богатый папа.

Мне было трудно воспринимать то, что он мне говорил, потому что это было прямо противоположно тем урокам, которые старался дать мне мой бедный папа. Каждый раз, когда мой богатый папа касался темы предпринимательства, он говорил о свободе. Каждый раз, когда мой бедный папа советовал идти в школу, чтобы потом получить хорошую работу, он толковал о защищенности.

Эти философии сталкивались и вели борьбу у меня в голове, что и вызывало замешательство.

Наконец я попросил богатого папу объяснить мне, чем отличаются эти фундаментальные вопросы. Я спросил его:

— Скажите, а защищенность и свобода — это одно и то же или нет?

Улыбнувшись, богатый папа ответил:

— Защищенность и свобода не одно и то же... Фактически это противоположные понятия. Чем больше ищешь защищенности, тем меньше будешь иметь свободы. Самую большую защищенность обеспечивают в тюрьме. Именно там речь идет о «наивысшем уровне защищенности». — И продолжал:

— Если ты хочешь быть свободным, необходимо отбросить всякую заботу о защищенности. Наемные работники стремятся именно к этому, а предприниматели ищут свободы.

Так что, если меня спросят, может ли любой человек стать предпринимателем, я отвечу: «Да, может. И все начинается с изменения мировоззрения. Все начинается с желания иметь *свободу*, а не *защищенность*».

Из гусеницы в бабочку

Все мы знаем, что гусеница свивает вокруг себя кокон и в один прекрасный день становится бабочкой. Это полное превращение известно в науке как *метаморфоза*. Один из признаков того, что произошла метаморфоза, — это *поразительные изменения в характере*. Именно такой метаморфозе и посвящена данная книга. Она о том, какие изменения претерпевает человек, когда превращается из *наемного работника в предпринимателя*. Хотя очень и очень многие люди мечтают покончить со своей нынешней работой и создать какой-нибудь собственный бизнес, лишь очень немногие реально делают это. Почему? Да потому, что превращение из наемного работника в предпринимателя — это нечто большее, чем просто перемена места работы... это метаморфоза, изменяющая личность человека.

Книги о предпринимателях, написанные людьми, которые сами никогда не были предпринимателями

За свою жизнь я прочел очень много книг о предпринимателях и предпринимательстве. Я интересовался жизнью таких бизнесменов, как Томас Эдисон, Билл Гейтс, Ричард Брэнсон и Генри Форд. Я также читал книги, посвященные различным философским идеям, лежащим в основе предпринимательства, и о том, что делает одного человека лучшим предпринимателем, чем другого. В каждой книге, хорошей или плохой, я научился находить какую-нибудь ценную частичку информации или мудрости, которая помогла бы мне отыскать путь к тому, как стать лучшим предпринимателем.

Оглядываясь назад и вспоминая те книги, которые я читал, я сделал вывод, что их можно отнести к двум основным категориям: книги, написанные самими предпринимателями, и книги, написанные людьми, которые не занимались предпринимательством. Большинство книг написано профессиональными писателями, журналистами или преподавателями учебных заведений, то есть людьми, которые не являются предпринимателями.

И хотя в каждой из этих книг я находил для себя что-то важное — независимо от того, кто ее написал, — все же в них чего-то не хватало. И я понял, что в них отсутствовало, — описание всего, через что приходится пройти практически каждому бизнесмену: падения в сточную канаву, спазмы в желудке от страха, пинки и колотушки, ужасные промахи и прочие чудовищные истории. Во многих книгах знаменитых предпринимателей изобра-

жают как блестящих, учтивых рыцарей «без страха и упрека», которые легко и быстро разделяются с любым препятствием, встающим у них на пути. Книги, посвященные великим предпринимателям, часто написаны так, что невольно возникает мысль, что эти люди были просто рождены предпринимателями, — и я готов допустить, что часто так и случается. Я готов признать, что так же, как есть люди, от природы, имеющие особые физические данные для занятий спортом, есть и прирожденные бизнесмены и что большинство книг написано именно об этих людях.

Те книги о предпринимателях, которые написаны академическими работниками, пропитаны совершенно особым духом. Профессора учебных заведений умеют старательно отсеивать все лишнее, оставляя только голые факты. Мне лично кажется, что читать такие, составленные по всем правилам науки книги очень нелегко, — как правило, из-за возникающей при этом нестерпимой скуки. Тут нет никакого «мяса», не за что ухватиться воображению, одни «голые кости».

Почему эта книга написана совсем иначе?

Книга, которая сейчас лежит перед вами, посвящена предпринимательству и написана предпринимателем, который сам испытал на себе все взлеты и падения, успехи и неудачи, которые выпадают на долю каждого бизнесмена, действующего в реальном мире.

Сегодня наша компания — «Rich Dad Company» — это бизнес международного уровня; мы выпускаем продукцию на 44 языках и ведем торговлю более чем в

восьмидесяти странах. Но все началось с компании, которую моя жена Ким и я начали вместе с нашим партнером Шэрон Лектер.

Начало было положено на обеденном столе в квартире Шэрон в 1997 году. Размер нашей первоначальной инвестиции составил 1500 долларов. Первая книга *«Богатый Папа, бедный Папа»* в течение более чем четырех с половиной лет значилась в списке бестселлеров газеты *«New York Times»* — успех, который разделили с нашей книгой еще только три другие книги. Может быть, и сейчас, когда вы читаете эти строки, наша первая книга продолжает числиться в этом списке.

Но, как нам кажется, не стоит рассказывать вам о том, как ловко я действовал в бизнесе (чего на самом деле вовсе не было), лучше написать книгу о предпринимательстве совсем другого типа. Вместо того чтобы рассказывать о том, как я, шутя, покорял самые крутые вершины и делал миллионы долларов, мы решили, что читатели могли бы извлечь гораздо больше пользы, если бы узнали, как я раз за разом выкапывал для себя яму поглубже, падал в нее, а потом прокладывал путь наверх, чтобы выбраться из нее. Мы решили, что вы сможете научиться большому, если узнаете о моих неудачах, а не о моих успехах.

Зачем писать о неудачах?

Многие люди не могут стать предпринимателями, потому что боятся неудач. Мы рассчитываем помочь вам сделать правильный выбор (если, конечно, вы решили, что это дело для вас) и поэтому в своей книге обратились к

тем проблемам, которые вызывают страх у большинства людей. Мы вовсе не собираемся вас запугивать, просто хотим познакомить с миром реального бизнеса, со всеми взлетами и падениями, неизбежными для начинающего предпринимателя.

Другой причиной, побуждающей нас писать о неудачах, является то, что всем людям предопределено учиться на ошибках. Мы учимся, когда терпим неудачу, а затем снова пытаемся добиться успеха. Мы учимся кататься на велосипеде, падая, а затем вновь забираясь на него. Если бы мы никогда так и не рискнули попробовать, боясь падения, нам пришлось бы всю жизнь ползать, подобно гусеницам. Прочитав много книг, мы сделали вывод, что одним из важнейших элементов, которого в них недоставало (особенно в тех книгах, которые написаны преподавателями учебных заведений) является отсутствие интереса к эмоциональной составляющей тех испытаний и бедствий, которые выпадают на долю предпринимателей. Они совсем не говорят о том, что случается с бизнесменом в плане эмоций, когда его бизнес терпит крах, когда он остается без средств, когда вынужден увольнять своих сотрудников и когда его начинают осаждать недовольные кредиторы и инвесторы. Да и как могут знать многие из этих профессоров, какие чувства испытывает предприниматель, потерпев неудачу? Как они могут это знать, если сами постоянно получают положенную им зарплату, доплату за выслугу лет, и всегда знают, какие ответы являются правильными, а какие — нет, и никогда не совершают ошибок, что так ценится в академическом мире. Опять-таки, вопрос в том, кто чему обучен.

В конце 1980-х годов меня пригласили в Колумбийский университет рассказать о предпринимательстве. Я не стал особенно распространяться о своих успехах, а больше говорил о неудачах и о том, чему научился на собственных ошибках. Молодые люди, которые меня слушали, задали мне множество вопросов и, казалось, искренне заинтересовались взлетами и падениями, неизбежными для начинающего бизнесмена. Я говорил им о том страхе, который мы все испытываем, когда начинаем собственный бизнес, и о том, что пережил в связи с этим я сам. Я поделился со студентами некоторыми из самых дурацких ошибок, которые мне довелось совершить, и как эти ошибки со временем стали для меня ценными уроками. Я говорил о той душевной боли, которую испытал, когда мне пришлось из-за своей некомпетентности закрыть дело и рассчитать работавших на меня людей. Я также поделился с ними своей убежденностью, что все мои ошибки, в конечном счете, помогли мне стать лучшим предпринимателем, очень богатым человеком и, что еще важнее, достичь финансовой свободы, получив возможность в дальнейшем работать или не работать — по моему желанию. Одним словом, я считал, что это был толковый и деловой разговор о том, как люди становятся предпринимателями.

Но через несколько недель я узнал, что тот преподаватель, который пригласил меня выступить, был вызван в ректорат и получил нагоняй. Представитель университетского начальства закончил свою отповедь следующими сакраментальными словами: «Мы не должны допускать, чтобы с кафедры Колумбийского университета говорили о неудачах».

Кто такой предприниматель?

Теперь, когда мы высказали все, что думаем о преподавателях учебных заведений, пришло время сказать о них и несколько добрых слов. Одно из лучших определений предпринимателя было предложено Говардом Х. Стивенсоном, профессором Гарвардского университета. В 1983 году в статье «Взгляд на предпринимательство» он писал: «Предпринимательство — это наука управлять, суть которой мы можем сформулировать следующим образом: *погоня за возможностями без оглядки на ресурсы, которые в данный момент находятся у нас под контролем*».

По моему мнению, это одно из наиболее блестящих определений того, что собой представляет предприниматель. Пусть это связка «голых костей»... но среди них спрятан бриллиант.

Сила оправданий

Очень многие люди хотят стать предпринимателями, но у них всегда находится какое-нибудь *оправдание*, почему они не могут оставить свою работу, что-нибудь вроде:

1. «У меня нет денег».
2. «Я не могу бросить работу, потому что мне нужно поддерживать детей».
3. «У меня нет никаких связей в мире бизнеса».
4. «Я недостаточно сообразителен, чтобы работать в этой сфере».
5. «У меня нет времени. Я слишком занят».

6. «Я не могу найти того, кто захотел бы мне помочь в этом деле».
7. «Построение собственного бизнеса потребует слишком много времени».
8. «Я боюсь. Создание собственного бизнеса для меня слишком рискованное дело».
9. «Я не люблю иметь дело с наемными работниками».
10. «Я слишком стар для этого».

Друг, который дал мне статью профессора Стивенсона, заметил при этом: «Любой двухлетний ребенок уже может считаться специалистом по части оправданий». Кроме того, он сказал: «Причина, почему большинство людей, которые хотят стать предпринимателями, так и остаются наемными работниками, заключается в том, что они постоянно находят какие-нибудь *оправдания*, которые удерживают их на привычном месте и мешают сделать решительный шаг. У многих людей сила оправданий превосходит силу их мечты».

Предприниматели – совсем другие

В статье мистера Стивенсона можно найти и много других «драгоценных камней», спрятанных среди «голых костей», особенно, когда дело касается сравнения предпринимателей и наемных работников, или, как он их называет, «толкачей» и «сберегателей». Вот несколько замечательных сравнений:

1. Когда дело касается стратегической ориентации:

«ТОЛКАЧ» руководствуется, прежде всего, чувством, что у него есть какие-то возможности.

«СБЕРЕГАТЕЛЬ» руководствуется, прежде всего, осознанием, что у него все находится под контролем.

Другими словами, предприниматели всегда ищут возможности, не обращая особого внимания на то, какими ресурсами они для этого располагают. Люди, по своему духовному складу относящиеся к наемным работникам, всегда сосредоточивают внимание на том, какими ресурсами они располагают; что у них есть, а чего нет, и именно поэтому очень многие рассуждают так: «Ну, как я могу начать собственное дело? У меня нет денег». А бизнесмен просто сказал бы себе: «Главное — ринуться в бой, а деньги найдутся». Это различие в базовых установках определяет главные отличия, которые существуют между наемными работниками и предпринимателями.

Именно поэтому мой бедный папа так часто повторял: «Я просто не могу себе этого представить». Будучи прирожденным наемным работником, он видел перед собой только те ресурсы, которые в данный момент находятся у него под контролем. Те из вас, кто читал другие мои книги, знают, что мой богатый папа просто-напросто запретил своему сыну и мне произносить в его присутствии что-нибудь вроде: «Я не могу этого даже представить». Вместо этого он учил нас в первую очередь обращать внимание на возникающие возможности и спрашивать себя: «Как можно этим воспользоваться?» Он был настоящим прирожденным предпринимателем.

2. Когда дело касается структуры управления:

«ТОЛКАЧ» предпочитает *сеть* из многочисленных горизонтальных неформальных связей.

«СБЕРЕГАТЕЛЬ» предпочитает *четко установленную иерархическую лестницу* с многочисленными ступеньками.

Иными словами, предприниматель предпочитает, чтобы его организация была маленькой и дешевой. Он старается максимально использовать взаимовыгодную кооперацию со стратегическими партнерами для роста своего бизнеса. Люди, которые мыслят как наемные работники, выстраивают систему иерархических взаимоотношений, то есть цепочку людей, которые отдают друг другу команды и распоряжения, — с тем, чтобы стать в этой цепочке человеком, который отдает самые главные команды. Таково их видение организации империи. А бизнесмен будет развивать свою структуру в «горизонтальном» направлении, то есть он будет отдавать предпочтение использованию «внешних» ресурсов, а не стремиться к тому, чтобы все делалось «под своим крылом». Руководитель, который раньше был наемным работником, старается развивать свою организацию в «вертикальном» направлении, то есть нанимать все больше и больше наемных работников, которые служили бы в одной и той же организации. Когда наемный работник поднимается вверх по служебной лестнице, он обращает особое внимание на всевозможные формальные, по всем правилам изданные приказы и распоряжения, касающиеся создания все новых и новых организационных структур.

Прочитав эту книгу, вы поймете, почему наша компания — «Rich Dad Company» — до сих пор осталась маленькой по размеру, но при этом испытала фантастический рост за счет использования связей стратегиче-

ского партнерства с такими гигантскими иерархическими организациями, как компании «Time Warner», «Time Life», «Infinity Broadcasting» и крупнейшими издательствами по всему миру. Мы решили, что будем расти именно таким образом, потому что это требует значительно меньше времени, денег и людей. Наша компания быстрее росла, становилась все более могущественной, получала все большую прибыль, распространяла свою деятельность по всему миру — и при этом по-прежнему оставалась небольшой. Чтобы развить свой бизнес, мы использовали деньги и ресурсы, принадлежащие не нам, а другим людям. В этой книге вы найдете объяснение, почему мы избрали этот путь и как по нему идти.

3. Когда дело касается философии вознаграждения:

«ТОЛКАЧ» предпочитает ценности, основанные на выполнении задачи в рамках команды.

«СБЕРЕГАТЕЛЬ» предпочитает четкий контроль и защищенность, которые дает принцип продвижения по службе и сбережения ресурсов.

Иначе говоря, наемные работники стремятся к защищенности: постоянной работе в надежной компании, стабильной зарплате и возможности продвигаться по служебной лестнице. Многие работники рассматривают возможность такого продвижения и занимаемые должности как нечто более важное, чем деньги. Именно так, я помню, жил мой бедный папа. Ему очень нравился его чин — глава Департамента народного образования штата Гавайи, — даже при том, что этот чин приносил ему не очень много денег.

Предприниматель же не стремится подниматься по служебной лестнице — он хочет этой лестницей *владеть*. Его интересует не размер зарплаты, а результаты работы команды.

Кроме того, как утверждает Говард Стивенсон, многие предприниматели начинают собственный бизнес, потому что ориентируются на определенные ценности, которые значат для них больше, чем просто защищенность — постоянное рабочее место и надежная зарплата. Эта книга посвящена так же ценностям, которые важнее, чем деньги. Для многих предпринимателей их ценности важнее денег. Они всецело преданы своей работе, своей миссии на земле и любят то дело, которое делают. Многие бизнесмены делали бы свою работу даже в том случае, если бы не получали за это никаких денег. В то же время, как говорил богатый папа, «многие наемные работники испытывают любовь к своей работе, *только* пока получают зарплату».

Из этой книги вы узнаете также о том, что деньги бывают трех типов: конкурентные, кооперативные и духовные.

Конкурентные деньги — это деньги, ради которых работает большинство людей. Эти люди конкурируют между собой за рабочие места, за продвижение по службе, за повышение зарплаты, — а также со своими соперниками в бизнесе.

Кооперативные деньги приходят от взаимодействия с другими людьми, в котором нет ни конкуренции, ни соперничества. Из этой книги вы, кроме всего прочего, узнаете, как наша компания смогла очень быстро расширить поле своей деятельности при очень небольшом вложении средств, просто потому что мы использовали в

своей работе кооперативные деньги. Еще одна существенная часть книги посвящена вопросу об осознании ценности той миссии, которую выполняет ваш бизнес. Все мы знаем, что есть очень много цинично настроенных предпринимателей, которые говорят, что работают исключительно ради получения конкурентных денег.

Но есть и другие люди, которые относятся к построению бизнеса, как к своему жизненному предназначению — своей миссии, — они работают ради *духовных денег*. И это наилучший из всех вариантов.

Различия в стилях управления

В статье Стивенсона есть еще два момента, о которых стоит помнить, особенно нашим коллегам из высших учебных заведений, которые берутся писать книги о предпринимателях.

Говард Стивенсон отмечает: многие люди говорят, что предприниматели, как правило, не сильны в деле управления и не бывают хорошими менеджерами. Не соглашаясь с этой общераспространенной точкой зрения, он пишет: *«Везде и всюду принято изображать предпринимателя как человека эгоцентричного, нетерпимого и вследствие этого неспособного хорошо руководить людьми. Однако, несмотря на то, что задачи в области управления — с точки зрения предпринимателя — выглядят совсем иначе, тем не менее, ему необходимо владеть навыками управления».*

Прямо в точку. Браво Говард! Иными словами, можно сказать, что предприниматели управляют людьми

совсем по-другому. Далее мы объясним, почему между предпринимателем и наемным служащим обязательно должны существовать различия в стиле управления людьми.

Нужно знать, как использовать ресурсы других людей

Далее в статье Стивенсон снова очень близко подходит к правильному определению предпринимателя, когда говорит: «Предпринимательство — это способ управления, который можно определить следующим образом: это *погоня за возможностями без оглядки на те ресурсы, которые в данный момент находятся у вас под контролем*». Он заявляет: «Предприниматели стараются научиться хорошо использовать ресурсы других людей». Причина в различиях стиля управления заключается в том, что наемные служащие стремятся нанять таких подчиненных, которыми было бы легко управлять. Они хотят устроить дело так, чтобы контролировать их. Подчиненные должны делать то, что им говорят, иначе их уволят. Поэтому в компаниях с наемными работниками обычно стремятся строить систему с вертикальной иерархией. Им по нраву прусский стиль управления — тот самый, который лежит в основе прусской системы образования. Эти руководители хотят, чтобы люди по команде «Прыгай!» прыгали бы, не раздумывая, — даже не посмотрев, куда они прыгают.

Но предприниматели должны управлять не только теми, кого они наняли на работу, поэтому они вынуждены учиться управлять людьми по-другому. Дело в том,

что предпринимателям нужно знать, как управлять другими предпринимателями. Если вы будете просто кричать им «Прыгай!», они, скорее всего, ответят вам каким-нибудь бранным словом или оскорбительным жестом. Так что бизнесмены не такие уж плохие менеджеры, как думают многие люди, просто они управляют людьми совсем иначе, поскольку не могут приказывать им делать то или это (а часто то, что им необходимо, вообще нельзя выразить в виде приказа, потому что не прикажешь же человеку «сгореть» на работе или совершить подвиг).

Это различие в стилях управления объясняет также, почему наемные работники предпочитают работать за *конкурентные деньги*, а предприниматели имеют тенденцию работать за *кооперативные деньги*.

Наемный работник ищет других наемных работников

Очень часто начинающие предприниматели жалуются: «Я никак не могу подыскать для себя хороших наемных работников», или «Мои служащие просто не хотят работать», или «Все мои работники хотят только одного — получать больше денег». Эти проблемы возникают перед начинающими предпринимателями из-за того, что они не понимают, какого стиля управления им придерживаться.

Между тем правильному стилю можно научиться. Опять-таки, спасибо нашему коллеге-профессору Говарду Стивенсону за то, что он дал нам возможность ясно увидеть различие между предпринимателями и наемными работниками.

Не ждите, когда на всех светофорах включится зеленый свет

Другая причина, почему многие люди не достигают такого успеха, как им хотелось бы, — это страх, и чаще всего это страх сделать ошибку или потерпеть неудачу. Есть и еще одна причина, также связанная с чувством страха, но проявляющаяся по-другому. В данном случае люди скрывают свой страх под маской ожидания момента, когда ситуация станет в точности такой, как им нужно. Они хотят начать свой бизнес, только когда этому будут «благоприятствовать все звезды». Им нужно, чтобы перед ними на всех светофорах был исключительно зеленый свет, — только после этого они отправятся в путь. Но в результате большинство из них до сих пор так и стоят на обочине с выключенным двигателем.

Три фактора бизнеса

Мой друг и деловой партнер — один из лучших предпринимателей, которых я когда-либо знал. Мы вместе создали целый ряд компаний — три из них смогли выйти на большой рынок и сделали нас мультимиллионерами. Характеризуя работу предпринимателя, он как-то сказал: «Есть три момента, которые необходимы, чтобы свести в бизнесе все концы воедино. Во-первых, нужно найти подходящих людей. Во-вторых, найти возможности. И, в-третьих, — найти деньги». И добавил: «Но только эти три момента редко оказываются под рукой в одно и то же время. Иногда есть люди, но не находится сделок или денег. Иногда есть деньги, но нет сделок или людей».

Затем мой друг сказал: «Самая важная задача для предпринимателя — это схватить момент, который подворачивается сейчас, а затем начать подтягивать к нему два других. На это может уйти неделя, а могут потребоваться годы, но можно сказать одно: если у вас уже есть хотя бы один из этих факторов, то вы, по крайней мере, можете начать».

Другими словами, настоящий бизнесмен не должен беспокоиться о том, горят ли перед ним на трех светофорах один или два красных огня. Реально он не должен обращать внимания даже на три красных огня, потому что красные огни не могут удержать предпринимателя от того, чтобы он стал предпринимателем.

***Если что-то стоит сделать,
надо это сделать — пусть даже получится
плохо***

Вы когда-нибудь обращали внимание на то, что программное обеспечение, такое как «Windows» компании «Microsoft», выходит в разных версиях, например «Windows 2.0» и «Windows 3.0»? Это значит, что компания внесла улучшения в свою продукцию, и теперь хочет, чтобы вы купили более совершенную версию. Другими словами, первая версия, которую они вам продали, не была идеальной. И они, зная это, а, также зная о недостатках, ошибках и необходимости улучшений первой версии, все-таки продали ее вам.

Многие люди так никогда и не смогут предложить что-либо рынку, потому что все время заняты тем, что пытаются усовершенствовать свою продукцию. Подобно

тому человеку, который ждет, пока перед ним загорятся зеленые огни, некоторые предприниматели никогда не смогут выйти на рынок, потому что постоянно заняты поисками улучшений, или работой, направленной на то, чтобы довести свою продукцию до совершенства, или беспрестанно отшлифовывают свой бизнес-план. Мой богатый папа часто говорил: «Если что-то стоит сделать, надо это сделать — пусть даже получится плохо». А Генри Форд в свое время сказал так: «Спасибо Господу, что дал мне таких клиентов, которые готовы купить мою продукцию еще до того, как я довел ее до надлежащего совершенства».

Другими словами, предприниматели сначала начинают свой бизнес, а потом уже непрерывно его совершенствуют — свою продукцию, свою компанию и самих себя. Многие люди не хотят начинать, пока все не будет доведено до совершенства. По этой причине большинство из них так никогда и не начинают.

Знать, когда можно представить свою продукцию на рынок, — это в такой же степени *искусство*, как и *наука*. Вы не должны ждать, когда ваша продукция достигнет совершенства, поскольку этот момент может так и не наступить. Продукция должна быть просто «достаточно хорошей». Она должна настолько хорошо работать, чтобы ее можно было предложить клиентам. Естественно, если ваш товар так плох, что вообще не работает, или каким-нибудь образом не обеспечивает того, что должен обеспечить, или не отвечает другим требованиям рынка, или становится для покупателей источником проблем, то это может подорвать к вам доверие, которое потом будет очень трудно восстановить.

Одной из характерных черт настоящего предпринимателя является способность оценить требования рынка и определить тот момент, когда стоит *прекратить дальнейшую отработку продукции и начать ее продавать*. Если продукция попадает на рынок несколько преждевременно, то предприниматель может затем немного ее улучшить, предприняв соответствующие шаги, чтобы поддержать свою репутацию на рынке.

И наоборот, промедление с предложением продукции может привести к непоправимым потерям, когда окажется упущенным благоприятное «окно возможностей».

Те из вас, кто пользовался ранними версиями программы «Windows», конечно же, помнят, как часто зависал компьютер. Некоторые даже шутили: мол, эта программа написана с таким количеством ошибок, что ее неплохо было бы хорошенько протравить ядохимикатами, чтобы от них избавиться. Конечно, если бы разработчики «Windows» выпускали автомобили и эти автомобили выходили из строя так же часто, как программа «Windows», то это было бы совершенно неприемлемо на рынке. Такой автомобиль признали бы абсолютно непригодным. Почему же «Windows», несмотря на все сбои и недостатки, имела феноменальный успех? Потому что она точно соответствовала ожиданиям потребителей и удовлетворила потребность рынка, которую не мог удовлетворить никто другой. Компания «Microsoft» смогла распознать «окно возможностей», которое открылось на рынке, и как раз вовремя начала продавать свой товар. Те из вас, кто пользуется современной версией «Windows», наверняка понимают, что если бы компания

«Microsoft» медлила, ожидая, пока их программа будет доведена до совершенства, она до сих пор не появилась бы на рынке.

Уличное образование против школьного

Знатокам восточных боевых искусств известна одна любопытная пословица: «Кубок, который *наполнен*, бесполезен. Но когда кубок *пуст*, его можно чем-то наполнить и пустить в ход». Это также верно, когда мы говорим о предпринимателях.

Всем нам доводилось слышать, как некоторые люди говорят: «О, я все это уже знаю!» Такие слова произносит человек, чей кубок полон, то есть тот, кто так говорит, считает, что знает все ответы на все вопросы. Но настоящие предприниматели не могут позволить себе заранее знать ответы. Они понимают, что знать все ответы невозможно, что для того, чтобы добиться успеха, их кубок должен быть всегда пуст.

Для достижения успеха наемные работники должны знать правильные ответы, иначе они не продвинулись по службе или даже будут уволены. Но предприниматели *не* должны знать все ответы. Все, что им следует знать, — это кому позвонить, а остальное — дело советчиков.

Наемные работники учатся, чтобы стать *специалистами*. Попросту говоря, специалист — это человек, который знает *многое о немногом*. Можно сказать, что его кубок наполнен до краев.

Предприниматель же должен быть *обобщистом*. Иначе говоря, он должен знать обо всем понемногу. Его кубок должен быть пуст.

Дети идут учиться, чтобы стать специалистами. В школе их должны научить тому, как стать бухгалтерами, юристами, секретарями, медсестрами, врачами, инженерами, программистами и т. д. В скором времени они будут знать очень *много о немногом*. Считается, что чем больше человек углубляется в свою специальность, тем больше он сможет заработать денег, — или, по крайней мере, многие надеются, что это именно так.

Однако в отношении предпринимателей все обстоит совсем по-другому. Они должны знать обо всем понемногу: о ведении бухгалтерского учета, о законах, об инженерном деле, функционировании систем бизнеса, страховании, проектировании продукции, финансах, инвестировании, работе с подчиненными, маркетинге, ораторском искусстве, умении делать займы и о том, как вести дела с людьми, получившими подготовку в качестве специалистов самого разного профиля. Настоящие бизнесмены знают, что существует столько вещей, о которых нужно хоть что-то знать, и столько всего, чего они совершенно не знают, что они просто не могут позволить себе такую роскошь — быть узкими специалистами в какой-то одной области. Их кубок должен быть постоянно пуст. Они всегда должны быть готовы чему-то научиться.

Учеба никогда не кончается

Все это подводит нас к мысли, что предприниматель должен стараться всю жизнь быть учеником. Я сам, как только пересек границу, отделяющую наемного служащего от предпринимателя, тотчас же снова стал учеником — начался процесс моего реального образования.

Очень скоро я научился заглядывать в каждую книгу, которая попадала мне в руки и имела хотя бы какое-то отношение к бизнесу, просматривать все финансовые газеты, посещать семинары... Я понял, что не знаю всех ответов, что должен изучить множество вопросов — и притом быстро. Сейчас я чувствую то же самое. Я знаю, что мое образование как предпринимателя никогда не закончится. Я всегда буду учеником в этой школе, и последний звонок не прозвенит для меня никогда. Другими словами, когда я непосредственно не занят работой, я все время читаю, учусь, а затем стараюсь применить в своей работе то, что узнал.

За те годы, что я занимаюсь бизнесом, постоянное учение, а затем процесс применения на деле полученных знаний стали одной из моих самых устойчивых и полезных привычек. Я уже говорил вам, что не являюсь природным предпринимателем, как некоторые мои друзья. Но все случилось, как в притче о зайце и черепахе: я, подобно черепахе, медленно, но верно, все шел и шел вперед, и постепенно догнал, а затем и перегнал некоторых моих знакомых, кубки которых после того, как они достигли первого успеха, наполнились до краев и стали мешать им продвигаться вперед. Для истинного же предпринимателя нет последнего звонка — он учится всю свою жизнь.

Сверхспециализация

Следующий рисунок заимствован из книги *«Квадрант денежного потока»*, второй по счету книги из серии *«Богатый Папа»*.



Буква **Р** обозначает *работающих по найму*.

Буква **С** обозначает тех, *кто сам обеспечивает себя работой, представителей малого бизнеса или специалистов*

Буква **Б** обозначает *владельцев собственного бизнеса, то есть тех, у кого под началом находятся 500 или более наемных работников*.

Буква **И** обозначает *инвесторов*.

Одна из причин, почему так много предпринимателей находятся в квадранте С, а не Б состоит в том, что они слишком много значения придают узкой специализации.

Например, врачи, имеющие частную практику, выступают фактически как предприниматели, но им очень трудно перейти из квадранта С в квадрант Б. Все дело в том, что то обучение, которое они прошли, делает их очень узкими специалистами — их кубок уже наполнен. А для того чтобы перейти из квадранта С в квадрант Б,

необходимо иметь значительно более широкие знания и навыки и всегда держать свой кубок пустым. И вот еще на что необходимо обратить внимание, когда смотришь на квадрант денежного потока. Одна из причин, почему богатый папа советовал мне стать предпринимателем из квадранта Б или И, состояла в том, что налоговое законодательство наиболее благоприятно именно для представителей этих квадрантов. Законы налогообложения далеко *не так* благоволят наемным работникам и мелким предпринимателям — представителям квадрантов Р и С. Налоговый кодекс обеспечивает очень солидные стимулы или, образно выражаясь, лазейки для тех, кто имеет большое число наемных служащих и находится в квадранте Б, или для тех, кто инвестирует деньги в различные проекты, которые поддерживает правительство, например в строительство жилья для малообеспеченных слоев населения. Так что вывод один.— размер налога разный для представителей каждого из квадрантов.

В данной книге мы коснемся различий между отдельными квадрантами и того, как предприниматели могут переходить из одного квадранта в другой, особенно из квадранта С в квадрант Б.

Список различий

Перед тем как уйти со своего нынешнего рабочего места, каждому человеку нужно решить, действительно ли он хочет превратиться из наемного работника в самостоятельного бизнесмена. Это превращение, или метаморфоза, потребует изменения некоторых следующих характерных черт:

1. Способности заменить философию *защищенности* на философию *свободы*.
2. Способности научиться работать без денег.
3. Способности действовать, не поднимая вопрос о защищенности.
4. Способности сосредоточиваться на *благоприятных возможностях*, а не на *имеющихся ресурсах*.
5. Умения менять стиль управления, чтобы руководить разными людьми.
6. Способности управлять людьми и ресурсами, которые не находятся под вашим контролем.
7. Способности ориентироваться на команду и ценности, а не на зарплату и продвижение по службе.
8. Способности учиться на протяжении всей жизни.
9. Желания узнать понемногу обо всем, а не много по одному вопросу.
10. Смелости — чтобы взять на себя полную ответственность за тот бизнес, который вы ведете.

Подумайте о том, что крестьяне — наши предки и, может быть, первые в мире предприниматели — должны были развивать в себе большую часть названных черт, если они хотели и дальше вести и расширять свое хозяйство. Они должны были весной засеять поле, чтобы иметь возможность осенью собрать урожай. Они должны были надеяться, что погода будет благоприятной и что вредители не обрушатся на их урожай, а болезни минуют их семью во время долгой суровой зимы. Богатый папа часто говорил по этому поводу: «Если ты обладаешь упорством и установками разума, характерными для фермера, то сможешь стать прекрасным предпринимателем».

Клад на том конце радуги

Хотя эта книга описывает превращение наемного работника в предпринимателя как болезненный и долгий процесс, мне хочется сказать и другое: там, на том конце радуги, вы найдете для себя истинный клад. Как и в любом процессе обучения — даже просто обучения езде на велосипеде, — всегда самым трудным является начало. В связи с этим вы можете вспомнить и то, что я писал про свой первый день, когда официально стал бизнесменом, — это был не лучший день в моей жизни. Но если вы твердо будете следовать своим путем и пройдете процесс обучения до конца, в результате мир вокруг вас изменится — точно так же, как изменился ваш мир после того, как вы научились ездить на велосипеде.

Лично для меня клад на том конце радуги оказался гораздо большим, чем я мог его представить в своих самых смелых мечтах. В процессе моего становления как предпринимателя я стал намного богаче, чем мог бы стать даже при самых благоприятных обстоятельствах, если бы остался наемным работником. Кроме того, я в каком-то смысле прославился и обрел известность во всем мире. Я очень сомневаюсь, что смог бы достичь такой известности, если бы был наемным служащим. Но что еще важнее, наша продукция приходит на помощь людям по всему миру, делая их жизнь лучше. Самое главное, что можно получить, когда учишься быть бизнесменом, — это возможность помогать все большему и большему числу людей. Именно это обстоятельство стало самой важной причиной того, почему я решил заняться предпринимательством.

Философия предпринимателя

Путь к предпринимательству начинается с изменения философии.

В тот день, когда я, находясь в Пуэрто-Рико, окончательно решил оставить службу в компании «Хегох», я окончательно порвал с философией моего бедного папы и перешел на позиции, которым учил меня богатый папа.

Изменения были такими:

1. От стремления к защищенности я перешел к стремлению получить свободу.
2. От стремления получать стабильную зарплату я перешел к стремлению приобрести большое богатство.
3. От стремления усматривать какую-то ценность в своей зависимости от кого-то я перешел к стремлению видеть большую ценность в независимости.
4. Мне захотелось диктовать свои правила игры, а не следовать правилам, придуманным другими людьми.
5. У меня появилось желание отдавать распоряжения вместо того, чтобы выполнять распоряжения других.
6. У меня появилось желание брать на себя полную ответственность за все, вместо того чтобы заявлять: «Это не входит в круг моих обязанностей».
7. Мне захотелось самому определять, какая атмосфера будет господствовать в компании, а не пытаться приспособиться к той атмосфере, которая уже существует в организации.

8. Мне захотелось что-то изменить в этом мире, вместо того чтобы просто жаловаться на то, что не все идет так, как мне хотелось бы.
9. У меня появилось желание четко определять для себя какую-то очередную проблему, а затем превращать ее в благоприятную возможность для бизнеса.
10. Мне захотелось сделать выбор — быть предпринимателем, а не наемным работником.

Новые суперпредприниматели

Вероятно, 1989 год — самый важный переломный момент в истории. Пала Берлинская стена и на арену вышел интернет. В 1989 году закончилась «холодная война» и начался процесс глобализации. Мир перешел из царства *Стен* в царство *Сетей*, от *разделенности* к *интеграции*.

В своей книге-бестселлере «Земля плоская» («*The World is Flat*») (издательство «Farrar, Straus и Giroux», 2005 год) Томас Фридмен заявляет, что, когда пала Берлинская стена и распространился интернет, в мире утвердилась одна супердержава (США), один глобальный суперрынок и на сцену вышли суперличности.

К несчастью, одной из таких суперличностей оказался Усама Бен Ладен. Цитирую Томаса Фридмена:

«Усама Бен Ладен объявил войну Соединенным Штатам в конце 1990-х годов. После того как он организовал взрыв двух американских посольств в Африке, Военно-воздушные силы США нанесли в качестве ответной меры ракетные удары по его ба-

зам в Афганистане, как будто бы речь шла о войне с каким-то государством. Только подумайте: в один день в 1998 году Соединенные Штаты выпустили, чтобы убить одного-единственного человека, 75 крылатых ракет, каждая стоимостью в 1 миллион долларов! Это стало первым в истории сражением между сверхдержавой и одним злобным человеком, наделенным супервластью. А 11 сентября стало вторым сражением в этой войне».

Я предрекаю, что скоро в нашем мире появятся также новые суперпредприниматели, с богатством которых не смогут сравниться состояния современных богатейших людей — они будут казаться просто ничтожными. В 1980-е годы Билл Гейтс и Майкл Делл были горячими молодыми предпринимателями-миллиардерами. Сегодня новоиспеченными горячими предпринимателями-миллиардерами являются Сергей Брин и Ларри Пейдж, создатели системы «Google». И я могу с уверенностью предсказать, что следующие суперпредприниматели не будут гражданами Соединенных Штатов. Почему? Все по тому же — *стены* в наше время заменили *сетями*.

В 1996 году Закон о реформировании телекоммуникаций и деньги с Уолл-стрит вывели на свет Божий такую компанию, как «Global Crossing» — компанию-банкрота, которая, однако, выполнила одну важную задачу. Она связала мир линиями оптической волоконной связи. С того момента, как эта волоконная оптическая сеть начала работать, представителям интеллектуальной элиты таких стран, как Индия, больше не нужно эмигрировать и переезжать в Кремниевую Долину, чтобы найти себе работу по

специальности. Они спокойно могут работать на американские корпорации, не покидая Индии, где заработная плата намного ниже.

В связи с появлением эффективно действующих линий волоконной оптической связи и системы интернет я могу с большой долей вероятности предсказать, что следующие биллы гейтсы и сергеи брины появятся за пределами Соединенных Штатов, может быть, в Индии, Китае, Сингапуре, Ирландии, Новой Зеландии или Восточной Европе.

Распространение научно-технических знаний, технические инновации, новые технологии и наличие легкого доступа на всемирный суперрынок может породить новую плеяду совсем юных предпринимателей — миллионеров и даже триллионеров.

Сейчас многие американцы впадают в панику от одной мысли, что их высокооплачиваемые рабочие места могут стать доступны *жителям других стран*, — и не только Индии, но и любой другой страны мира. Ведь в наше время даже работа таких нужных профессионалов, как бухгалтеры, юристы, биржевые брокеры и турагенты, может выполняться, удовлетворяя спрос американских потребителей в любой точке мира — там, где это стоит дешевле.

Больше не будет высокооплачиваемых рабочих мест

Так как же нам относиться к старым добрым советам времен индустриальной эры: «Иди в школу, чтобы потом получить хорошую, надежную высокооплачиваемую ра-

боту» или «Старательно трудись, чтобы подняться по служебной лестнице»? По моему мнению, сейчас эти старые советы не более чем *благие намерения*. Все больше и больше наемных работников будут находить для себя все меньше и меньше работы — намного меньше, чем прежде — по причине конкуренции со стороны работников, живущих за много тысяч километров отсюда. Большинство из нас могут собственными глазами видеть, что кривая заработной платы для большинства наемных работников давно уже не идет вверх. Да и как она может повышаться, когда за границей есть столько желающих делать эту же работу за значительно меньшие деньги?

Основополагающее различие между предпринимателем и наемным работником заключается в том, что предпринимателя радуют перемены, произошедшие в связи с *падением стены и созданием сети*, а у большинства наемных работников они вызывают ужас.

Еще одно различие

И еще одно, последнее различие, о котором я хочу упомянуть, — это различие в оплате труда наемных работников и предпринимателей. Посмотрите на приведенный ниже список самых высокооплачиваемых и самых низкооплачиваемых руководящих работников и вы, наверное, обратите внимание, что некоторые из наиболее известных руководителей получают, по сравнению с остальными, самую незначительную зарплату. Не происходит ли это потому, что одни из них работают в качестве настоящих наемных работников, ради зарплаты, в то

время как другие работают как настоящие предприниматели, получая основной доход отнюдь не в виде чека на зарплату?

Самая высокая зарплата (млн. долл.)

| | | |
|------------------|------------------------|------|
| 1. Джон Уайлдер | TXU | 55,2 |
| 2. Роберт Толл | «Toll Brothers» | 44,3 |
| 3. Рэй Ирани | «Occidental Petroleum» | 41,7 |
| 4. Боб Нарделли | «Home Depot» | 39,5 |
| 5. Эдвард Зандер | «Motorola» | 38,9 |

Самая низкая зарплата (долл.)

| | | |
|-------------------|------------------------|---------|
| 1. Ричард Кайндер | «Kinder Morgan Energy» | 1 |
| 2. Стив Джобс | «Apple Computer» | 1 |
| 3. Джефф Безос | «Amazon» | 81 840 |
| 4. Уоррен Баффет | «Berkshire Hathaway» | 311 000 |
| 5. Пол Андерсон | «Duke Energy» | 365 296 |

Источник: журнал «*Fortune*», 2 мая 2005 года. В этой статье учитываются жалование, премии, стоимость предоставляемых акций и другие дополнительные доходы. В данном случае я включил в первую группу тех, кто, как мне кажется, работает в основном за жалование, т. е. как *наемный работник*, а во вторую группу – тех, кто предпочитает получать свой доход в какой-либо иной форме, например в виде дохода от акций и т. п., – т. е. тех, кто выступает в качестве *владельца* данного бизнеса.

А вы являетесь предпринимателем?

Так что, как вы можете видеть, существуют большие различия между наемным работником и предпринимателем. Данная книга ставит своей целью еще глубже показать эти различия, так, чтобы вы, прежде чем оставите работу, ответили на вопрос, является ли предпринимательство подходящей для вас жизненной стезей.

В заключение

По моему мнению, самое большое различие между бизнесменом и наемным работником состоит в стремлении каждого из них к защищенности или к свободе.

Мой богатый папа говорил:

— Если ты станешь преуспевающим предпринимателем, то почувствуешь такую свободу, какую испытывают лишь очень немногие люди. Это не просто вопрос о том, чтобы иметь больше времени и денег. Речь идет о свободе от страха, о свободе перед лицом страха как такового.

— О свободе от страха перед страхом? — переспросил я.

Он утвердительно кивнул и продолжал:

— Если ты хорошенько подумаешь, что лежит за обычно употребляемым словом «*защищенность*», то обнаружишь там слово «*страх*». Именно поэтому большинство людей говорят: «Ты должен получить хорошее образование». Дело здесь вовсе не в любви к учению или научным знаниям — все дело в страхе, что тебе не удастся получить хорошую работу или достойную зарплату. Обрати внимание, как учитель побуждает школьников учиться — путем запугивания. Учителя обычно говорят: «Если вы не будете учиться, вы ничего не добьетесь в жизни». То есть они побуждают детей учиться, внушая им страх перед неудачами, которые ждут их в жизни. Когда ученики оканчивают школу и идут устраиваться на работу, основным мотивом их поведения опять-таки остается страх. Их работодатели постоянно твердят им (а если и не твердят в открытую, то намекают): «Если вы не будете хорошо делать свою работу, вы будете уволены».

Наемный работник работает под постоянным гнетом страха — страха оказаться без еды на столе, не иметь денег, чтобы заплатить по закладной и т. д. Люди жаждут избавиться от страха. Но дело в том, что они так и не могут от него избавиться. Те средства, которые они используют, непригодны. Они просто как бы накрываются с головой одеялом, чтобы спрятаться от страха, но сам страх остается на месте, он всегда с ними, как Бугимен*, который хихикает, выглядывая из-под кровати».

Так как я в то время учился в средней школе, идея о том, чтобы проходить курс обучения без страха, показалась мне очень актуальной.

— В школе я действительно учусь только из страха, что потом никуда не смогу устроиться, — признался я. — Я учусь совсем не потому, что мне этого хочется. Я просто боюсь за свое будущее и поэтому зубрю предметы, которые, я уверен, мне никогда не пригодятся.

Кивнув головой, богатый папа сказал:

— Учиться из страха и учиться ради обретения свободы — это совершенно разные вещи. Люди, которые учатся ради обретения свободы, изучают совсем другие предметы, чем те люди, которые учатся, чтобы обрести защищенность.

— Почему же в школе нам не предлагают такого выбора? — спросил я.

— Этого я не знаю, — ответил богатый папа. — Но проблема учебы ради обретения чувства защищенности состоит в том, что страх все равно остается. А так как страх остается, человек почти никогда не чувствует себя

* Чудовище из ночных кошмаров, часто фигурирующее в американском кино. — *Прим. перев.*

защищенным, и поэтому все время думает о новых и новых способах себя защитить и покупает всё больше страховых полисов. В глубине души он постоянно испытывает беспокойство, даже если внешне делает вид, что у него все прекрасно и ему не о чем тревожиться. Часто человек начинает жить двойной жизнью: с одной стороны, реальная жизнь, которая его не удовлетворяет, а с другой — та, которую, как он знает, он мог бы вести. Но которую реально не ведет. Вот некоторые из проблем, которые возникают, когда учишься из-за страха; Но самая большая проблема заключается в том, что страх все равно остается.

— Так значит, если я стану предпринимателем, мне будет совершенно нечего бояться? — спросил я.

— Конечно же, нет! — улыбнулся богатый папа. — Только дураки верят в то, что можно достичь такого состояния, когда уже совсем нечего будет бояться. Страх существует всегда. Любой человек, который говорит, что совершенно ничего не боится, показывает этим лишь то, что он совершенно утратил контакт с реальностью. Я же говорил о другом — о свободе от страха перед страхом. Другими словами, ты не должен бояться страха, не должен быть в плену у этого чувства, страх не должен быть определяющим фактором в твоём мире, как это имеет место во внутреннем мире большинства людей. Вместо того чтобы испытывать страх перед лицом страха, тебе следует научиться противостоять страху и использовать его в своих интересах. Вместо того чтобы бояться начать свой бизнес из страха остаться без денег, будь настоящим предпринимателем — это даст тебе смелость идти вперед, к своей цели, ни на что, не оглядываясь, ясно

видеть цель, учиться, читать, говорить с новыми людьми, выдвигать новые идеи и воплощать их в жизнь. Стремление к свободе может придать тебе мужества, чтобы трудиться в течение длительного времени, не испытывая потребности в надежном рабочем месте или в стабильной зарплате. Именно об этой разновидности свободы я и веду речь. Это свобода от страха перед страхом. Все мы испытываем страх, разница только в том, заставляет ли нас этот страх искать защищенности или стремиться к свободе. Наемные работники ищут защищенность, а предприниматели — свободу.

— Но если стремление к защищенности является результатом страха, то какое же чувство движет стремлением к свободе? — спросил я.

— Храбрость, — улыбнувшись, ответил богатый папа. — В нашем языке слово «храбрость» происходит от французского слова «сердце». — Он на какой-то момент замолчал, а затем подвел итог:

— Ответ на вопрос, стать ли тебе предпринимателем или наемным работником, ты можешь найти только в своем сердце.

Свобода важнее жизни

Одним из моих самых любимых фильмов на протяжении всей жизни является классический фильм *«Беспечный ездок»* с участием знаменитых звезд кино Питера Фонды, Денниса Хоппера и Джека Николсона. В одной сцене, непосредственно, перед тем как убивают героя Джека Николсона, он разговаривает с персонажем Денниса Хоппера о свободе. Я считаю, что введение к данной

книге стоит закончить короткой цитатой из этого фильма, потому что он очень сильно повлиял на меня и на то, почему я сделал выбор стать предпринимателем; Я сделал выбор стать предпринимателем, чтобы быть свободным человеком. С моей точки зрения, свобода — это самое важное в жизни, она даже более важна, чем сама жизнь.

В той сцене из фильма трое героев расположились на ночь в болоте, после того, как столкнулись с шайкой местных крутых парней, повздорили с ними и были изгнаны из городка.

ДЕННИС ХОППЕР. Они, парень, основательно испугались.

ДЖЕК НИКОЛСОН. О нет, они испугались не нас. Они испугались своего представления о нас.

Д. Х. С их точки зрения все дело в том, что у нас слишком длинные волосы.

Дж. Н. О нет. Дело в том, что мы стали для них олицетворением свободы.

Д. Х. Да какого хрена им так не понравилась эта свобода? Разве они сами не хотят свободы?

Дж. Н. Да, верно. В общем-то, они не против свободы. Но вот только говорить о свободе и быть свободным — совсем не одно и то же. Я хочу сказать, что на самом деле очень трудно быть свободным, когда тебя продают и покупают на рынке. Естественно, никому никогда нельзя об этом говорить, потому что такой человек может в ответ убить тебя или искалечить, только чтобы доказать, что это не так. О да, они могут часами талдычить и талдычить вам о свободе человеческой личности. Но когда они видят перед собой действительно свободного человека, это может их здорово напугать.

Д. Х. Ладно, однако, это не сделало их очень уж трусливыми.

Дж. Н. Нет... это сделало их опасными.

Сразу же после этой сцены трое героев фильма попали в засаду и были избиты этими же самыми «хорошими» крутыми парнями. Тот персонаж, которого играет Николсон, гибнет, а персонажи Фонды и Хоппера спасаются и уезжают, чтобы, в конечном счете, тоже погибнуть, пусть не от рук тех же самых, но других, очень похожих на них крутых парней, которые разделяют все ту же жизненную философию.

И хотя содержание фильма может быть понято разными людьми по-разному, мне кажется, что этот фильм посвящен такому качеству, как смелость, которая необходима человеку, чтобы обрести свободу, — свободу быть собой независимо от того, являешься ли ты наемным работником или предпринимателем.

Вся остальная часть данной книги будет посвящена свободе.

**Первый урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**Для того чтобы создать
успешный бизнес,
нужно сначала просто
заняться каким-то бизнесом**

Глава 1

В чем состоит различие между наемным работником и предпринимателем?

Начните с правильных установок разума

Когда я был подростком, мой бедный папа часто говорил: «Ходи в школу, получай хорошие отметки, чтобы потом иметь возможность найти хорошую работу с приличной зарплатой». Тем самым он заранее настраивал меня на то, чтобы я в будущем стал наемным работником.

Мой богатый папа, наоборот, часто повторял: «Учись создавать свое собственное дело и привлекать в него нужных людей». Тем самым он побуждал меня стать предпринимателем.

Однажды я спросил богатого папу, в чем состоит различие между наемным работником и предпринимателем. Он ответил: «Наемный работник ищет работу в бизнесе

после того, как этот бизнес уже построен. А работа предпринимателя начинается *еще до* того, как появляется какой-то бизнес».

Вероятность неудачи равна 99 процентам

Статистика показывает, что 90 процентов всех новых компаний терпят неудачу в течение первых пяти лет. Кроме того, 90 процентов из 10 процентов компаний, выживших в эти первые 5 лет, также не доживают до своей 10-й годовщины. Другими словами, приблизительно 99 процентов всех новых предприятий гибнут в течение 10 лет с момента их создания; Почему? Хотя, в целом, причин достаточно много, некоторые из них наиболее важны:

1. Наши школы готовят учеников для того, чтобы они стали наемными работниками, которые будут подыскивать себе работу, а не предпринимателями, которые будут эту работу создавать, организовывая какой-нибудь новый бизнес.
2. Те навыки, которые необходимы для хороших наемных работников, *не имеют ничего общего* с теми навыками, которые требуются, чтобы стать хорошим предпринимателем.
3. Многие бизнесмены оказываются неспособными построить настоящий бизнес. Вместо этого они упорно трудятся, стараясь создать для себя место наемного работника. Их можно считать, скорее, наемными работниками, которые нанимают сами себя, чем владельцами компаний.

4. Есть много предпринимателей, которые в плане временных затрат работают дольше, а получают меньше, чем их наемные служащие. И в результате эти люди так истощают свои силы, что бывают, вынуждены бросить работу.
5. Многие новые предприниматели начинают дело, не имея достаточно опыта и денег.
6. Многие бизнесмены берутся выпускать хорошую продукцию или обеспечивать очень нужные услуги, но им не хватает деловой хватки, чтобы организовать успешное дело.

Для успеха необходимо заложить основы

Мой богатый папа говорил: «Начинать собственный бизнес — это все равно, что прыгать с самолета без парашюта. Уже падая, в воздухе, предприниматель начинает „шить себе парашют“, рассчитывая только на то, что успеет это сделать и парашют раскроется еще до того момента, когда он ударится об землю». Кроме того, он говорил: «Но если предпринимателю не удастся сшить себе хороший парашют и он со всей силой рухнет на землю, ему не останется ничего другого, как, поднявшись, снова залезть в самолет, чтобы повторить эту попытку».

Те из вас, кто уже читал книги из серии «Богатый Папа», наверняка знают, что лично я не раз прыгал с самолета и мне не удавалось сшить себе парашют до удара об землю. Но, по крайней мере, ударившись, я всегда тут же высоко подпрыгивал, как резиновый ванька-встанька — и это было прекрасно. В данной книге мне хотелось бы поделиться с вами некоторыми исто-

риями этих моих прыжков, падений, ударов и того, как мне удавалось вновь вскочить на ноги. Многие мои неудачи, равно как и успехи, были не очень значительными, так что это не причиняло мне сильного огорчения или боли, — до тех пор, пока я не основал свой бизнес по производству нейлоновых кошельков. Далее в книге я подробнее расскажу об этом, потому что тогда мне довелось сделать немало ошибок и очень многому научиться. Успех моего бизнеса с нейлоновыми кошельками был очень велик, но тем более тяжким было падение. Мне потребовался целый год, чтобы прийти в себя после того жесткого удара. Но и здесь я вижу положительную сторону: это был самый важный опыт в моей жизни, который научил меня, как правильно вести бизнес. Выбравшись из этой ямы, я смог узнать очень много как о бизнесе, так и о самом себе.

Маленькие трещины в большой дамбе

Одна из причин, почему я так жестоко провалился с бизнесом по выпуску нейлоновых кошельков на бутсы для бега трусцой, является то, что я не придавал должного внимания мелочам. Есть определенная истина в старинной присказке «чем выше человек, тем ему больше падать». Мой, вначале небольшой, бизнес по производству кошельков стал так быстро расти, что очень скоро управление им превысило способности тех трех предпринимателей, которые этот бизнес основали. Получилось, что вместо бизнеса мы, подобно д-ру Франкенштейну, создали какое-то чудовище, — хотя в тот момент этого не понимали. Другими словами, наш неожиданно

яркий успех ускорил и усугубил неизбежную катастрофу. На самом деле главная проблема была в том, что мы просто не понимали, что уже подошли к самому порогу этой катастрофы. Мы думали, что дела идут как никогда успешно. Мы считали себя богачами. Мы думали, что мы гении. Мы не очень-то беспокоились о том, чтобы прислушиваться к советам экспертов со стороны (например, юристов — знатоков в области патентного права).

Мы трое очень рано стали процветающими предпринимателями (кому чуть за тридцать, а кому и менее тридцати) и перестали особенно задумываться о своем бизнесе, предпочитая вместо этого кутить ночи напролет. Мы думали, что уже построили бизнес. Мы верили, что мы — великие предприниматели. Мы считали, что наш успех уже вошел в историю. Мы начали задаваться и бахвалиться. Шампанское лилось рекой. Уже очень скоро у каждого из нас были дорогие скоростные спортивные автомобили и еще более дорогие шустрые девицы. Успех и деньги так ослепили нас, что мы совершенно не замечали тех маленьких трещин, которые стали образовываться в фундаменте нашего бизнеса.

Но трещины росли — и, в конце концов, вся дамба рухнула. Она развалилась, как картонный домик, и увлекла нас за собой. У нас не оказалось готового парашюта, который мы могли бы раскрыть.

Когда успеха слишком много

Сейчас я хочу поделиться с вами той ошибкой, какую я совершил как предприниматель. Я, как и многие, многие другие, считал, что единственной угрозой бизнесу

является *недостаток успеха*. Конечно, часто так и бывает. Но провал моего бизнеса с нейлоновыми кошельками послужил мне ценным опытом, уже на раннем этапе моей карьеры показав, что *слишком большой и быстрый успех* может оказаться очень губительным. Суть в том, что плохо продуманный бизнес может потерпеть неудачу независимо от того, имел он в самом начале успех или нет.

Тяжелый труд возмещает неудачный расчет

С самого начала плохо продуманный бизнес *может* выжить, пока предприниматель трудится изо всех сил и держит все дела под строжайшим контролем. Другими словами, упорный труд может до какой-то степени компенсировать недостатки плохо разработанного бизнеса и удержать его от краха.

Мир вокруг нас битком набит миллионами мелких предпринимателей, которые удерживают на плаву свой прохуdivшийся бизнес только за счет тяжелого труда, силы воли, затягивания поясов и постоянных авральных ситуаций. Но вся проблема в том, что, как только они прекратят это делать, их бизнес тут же развалится и пойдет ко дну.

Во всем мире бизнесмены, отправляясь «верой и правдой служить» своему бизнесу, на прощанье целуют своих жен и детей. Многие из них отправляются на работу, считая, что если они будут еще больше времени и сил отдавать своей компании, то им удастся, наконец, разрешить тяжкие проблемы — такие, как низкий уровень продаж, нерадивые служащие, некомпетентные

советчики, отсутствие свободных средств для развития бизнеса, взвинчивание цен поставщиками, требование страховых компаний и владельцев земельных участков об увеличении взносов, неблагоприятное изменение регулирующих бизнес предписаний со стороны властей, неожиданные визиты инспекции, рост налогов, двойное налогообложение, склочные клиенты, клиенты, не желающие платить за полученный товар, и слишком малое число часов в сутках, не оставляющее времени, чтобы решить даже немногие из этих проблем. Как правило, предприниматели не понимают, что трудности, с которыми сейчас сталкивается их бизнес, появились не сегодня и не вчера, а еще задолго до того, как они начали собственное дело.

И одной из главных причин столь высокого уровня неудач среди представителей малого бизнеса становится обыкновенное истощение сил. Слишком трудно пытаться делать деньги и продолжать идти своим путем, когда большая часть вашего времени оказывается полностью занята чем-то, что не приносит никакого дохода или даже требует дополнительных вложений без всякой отдачи. Так что если вы подумываете о том, чтобы основать собственный бизнес, то, прежде чем оставить нынешнюю работу, постарайтесь поговорить с каким-нибудь предпринимателем о том, сколько времени этот человек тратит на заботы, связанные с бизнесом, но не приносящие ему или ей никакого дохода. А заодно спросите его, как он справляется с этими проблемами.

Как сказал один мой друг, «я так занят вопросами, связанными с моим бизнесом, что мне просто некогда делать деньги».

Гарантирует ли тяжелая бесконечная работа успех вашего бизнеса?

Один мой друг оставил высокооплачиваемую работу в крупном банке в Гонолулу и открыл маленькую забегаловку в одном из рабочих районов города. Ему всегда хотелось стать независимым предпринимателем и начать собственное дело. В банке он занимался выдачей ссуд и видел, что самыми богатыми клиентами были независимые предприниматели. Моему другу захотелось присоединиться к их числу, поэтому он оставил работу и начал воплощать в жизнь свою мечту.

Каждый день они с женой должны были подниматься в 4 часа утра, чтобы успеть приготовить еду для желающих позавтракать рабочих. Оба они все силы отдавали работе, ограничивая себя во всем, — только бы иметь возможность обеспечить клиентам лучшие завтраки по более низким ценам.

Несколько лет назад я как-то зашел к ним позавтракать и посмотреть, как у них идут дела. Мой друг и его жена выглядели очень счастливыми и довольными как своими клиентами, так и работой. «Когда-нибудь, со временем, мы расширим свой бизнес, — сказал мой друг. — И тогда сможем, наконец, нанять кого-то, кто выполнял бы за нас наиболее тяжелую работу». Но все дело в том, что это «когда-нибудь» так и не наступило. Его жена умерла, забегаловка закрылась и в конечном итоге мой друг пошел работать менеджером в один из ресторанов быстрого обслуживания. Он снова стал наемным работником. Последний раз, когда я его видел, он признался мне: «Зарплата небольшая, но, по крайней

мере, теперь у меня есть свободное время». В этом случае можно сказать, что его парашют не открылся. Этот человек ударился об землю еще до того, как успел толком организовать свой бизнес.

Многие из вас, как мне кажется, могут сказать: «По крайней мере, он попробовал», или «Это был просто несчастный случай. Если бы его жена не умерла, они смогли бы укрепить свой бизнес и со временем начали бы зарабатывать много денег», или «Как можно вообще критиковать таких трудолюбивых людей?» Я полностью разделяю эти чувства и не собираюсь никого критиковать. Хотя я мало общался с этим мужчиной, я всегда очень хорошо к нему относился. Я знал, что он и его жена были счастливы, занимаясь этим делом, но при этом я все же испытывал боль, когда видел, как они день за днем выбиваются из сил, почти не продвигаясь вперед.

Я рассказываю эту историю только для того, чтобы пояснить вопрос, с которого начал. Этот бизнес был обречен на неудачу *еще до того*, как они его начали. Они плохо все рассчитали, прежде чем оставили прежнюю работу.

Ведете ли вы свой бизнес в собственных интересах?

Если истории о тяжелом и беспросветном труде, который заканчивается провалом или обречен на провал, и о прыжках с самолета без парашюта, заканчивающихся ударами об землю, пугают вас, то вам лучше не становиться предпринимателем.

Но если эти случаи заинтриговывают вас или вызывают мысли о том, как можно было бы преодолеть трудности, если вы восприняли их как вызов, тогда читайте дальше. По крайней мере, после окончания этой книги вы будете лучше понимать, что необходимо знать бизнесмену, чтобы добиться успеха.

Вы станете лучше понимать, как проектировать, создавать и отстраивать бизнес, который мог бы расти как с вашим участием, так и без него и мог бы обеспечить вас таким богатством, о котором вы даже не осмеливались мечтать. В конце концов, если вы идете на то, чтобы прыгнуть с самолета без парашюта, то должны надеяться на большой выигрыш, если вам вообще суждено выиграть.

Работа, которую должен сделать предприниматель

Самая важная часть работы предпринимателя начинается еще до того, как у него появится собственный бизнес или он наймет кого-то. Эта работа заключается в том, что он должен заранее все хорошо рассчитать и спроектировать свой будущий бизнес таким образом, чтобы он мог быстро расти, чтобы в нем можно было задействовать много людей, чтобы он приносил клиентам пользу, чтобы через этот бизнес можно было осуществлять акции благотворительности и, самое главное, чтобы он мог со временем работать самостоятельно, не требуя постоянного участия предпринимателя, который его основал. Прежде чем бизнес возникнет, успешный предприниматель уже создает его в собственном разуме и видит перед

своим мысленным взором. Вот в чем, как считал мой богатый папа, заключается работа истинного предпринимателя.

Неудачи ведут к успеху

После одной из моих обескураживающих неудач в бизнесе я отправился к богатому папе и спросил его:

— Скажите, что я делаю неправильно? Мне казалось, что на этот раз я так хорошо все разработал.

— Вероятно, ты чего-то все-таки недодумал, — с ухмылкой ответил богатый папа.

— Так сколько раз я должен проходить через это?! — воскликнул я. — Мне кажется, я самый большой неудачник среди всех, кого я знаю!

Тогда богатый папа сказал:

— Знаешь, в чем отличие победителя от проигравшего? Проигравшие, потерпев неудачу, складывают оружие и бросают свое дело. А победители готовы терпеть неудачи до тех пор, пока не добьются успеха.

Какое-то время он перекладывал бумаги, лежавшие у него на столе, а затем посмотрел на меня и продолжил:

— Мир наполнен людьми, желающими быть предпринимателями. Они сидят за рабочими столами, занимают солидно звучащие должности, например вице-президент, директор филиала или инспектор, а некоторые даже приносят домой приличный чек на зарплату. Эти люди, желающие быть предпринимателями, мечтают о том, чтобы когда-нибудь основать собственную империю в бизнесе и, возможно, кто-то из них однажды так и сделает. Но все же мне кажется, что большинство из этих людей ничего значительного не совершат. Почти каждый

из них найдет какую-то отговорку, какую-нибудь вполне логичную причину, чтобы не прыгнуть с самолета.

Например, «Я сделаю это, когда дети подрастут», или «Для начала нужно будет получиться», или «Вот соберу достаточно денег, тогда...»

— Но при этом они никогда так и не прыгнут с самолета, — сказал я, подытоживая его мысли.

Богатый папа кивнул.

Каким предпринимателем вы хотите быть?

Богатый папа продолжал объяснять, что мир населен предпринимателями самого разного типа. Есть предприниматели большие и маленькие, богатые и бедные, честные и плутоватые, работающие только ради денег и работающие ради работы, добродетельные и грешные, не покидающие свой городок и действующие на международной арене и, наконец, преуспевающие и неудачники. При этом он сказал: «Слово „предприниматель” имеет широкий спектр значений и обозначает очень разные вещи и очень разных людей».

Квадрант денежного потока

Как я отмечал во введении, Квадрант денежного потока предназначен для того, чтобы помочь нам понять, какие есть типы людей, действующих в мире бизнеса, и как они различаются между собой с точки зрения техники ведения дел, характера и мыслительных установок.



Буква **Р** обозначает *работающих по найму*.

Буква **С** обозначает тех, *кто сам обеспечивает себя работой, представителей малого бизнеса, или специалистов*.

Буква **Б** обозначает *владельцев собственного бизнеса, то есть тех, у кого под началом находятся 500 и более наемных работников*.

Буква **И** обозначает *инвесторов*.

Например, если перед нами прирожденный наемный служащий, то он всегда будет повторять одни и те же слова, независимо от того, занимает ли он должность президента компании или швейцара. Служащего всегда можно узнать по характерным выражениям типа: «Я ищу надежную, выгодную работу». Ключевое слово здесь «надежную». Другими словами, *страх* — вот что удерживает его в этом квадранте. А если такой человек хочет перейти в другой квадрант, то дело для него не сводится к тому, чтобы научиться каким-то новым методам и получить

дополнительные навыки, – чаще всего этому человеку необходимо преодолеть препятствие эмоционального характера.

Человека из квадранта С можно легко узнать по высказываниям типа: «Если хочешь, чтобы что-то было сделано хорошо, берись за это сам». Главная трудность для этих людей заключается в том, чтобы научиться доверять другим делать любую ответственную работу и признать, что те могут сделать ее лучше, чем они сами. Именно это недоверчивое отношение к людям чаще всего и удерживает их в очень узких рамках малого бизнеса, так как более-менее крупный бизнес в конечном счете нельзя создать, если вы не доверяете никому из своих подчиненных. Если люди из квадранта С и растут в бизнесе, то чаще всего это происходит в рамках компаний, организованных как партнерства, которые представляют собой группу работающих вместе друзей, каждый из которых – типичный специалист-профессионал из квадранта С.

Люди из квадранта Б всегда подыскивают подчиненных и стараются организовать хорошо действующую систему бизнеса. Они не считают, что им обязательно нужно выполнять всю работу в рамках данного бизнеса. Их дело – построить такой бизнес, который делал бы эту работу за них. Настоящий предприниматель из квадранта Б способен развить свой бизнес где угодно, даже по всему миру, в то время как предприниматель из квадранта С чаще всего ограничивается узкими рамками, в которых он может лично все контролировать и всем управлять. Но, естественно, из всякого правила могут быть исключения.

Человек из квадранта И – инвестор – ищет смываемых людей из квадрантов С и Б, которые бы взяли на себя заботу о его деньгах и пустили бы капитал в дело так, чтобы он рос и приносил хороший доход.

Рассказывая своему сыну и мне о бизнесе, богатый папа учил нас сначала направлять внимание на создание успешного бизнеса в квадранте С, который со временем можно было бы расширить и превратить в бизнес из квадранта Б. И именно этому посвящена данная книга.

Бизнес какого типа вы собираетесь создать?

В качестве части нашей подготовки как предпринимателей богатый папа побуждал своего сына и меня изучить на деле столько типов бизнеса, сколько представляется возможным. Он говорил: «Как вы можете стать предпринимателями и разработать собственный бизнес, если ничего не знаете о том, какие бывают типы бизнеса и предпринимателей?»

Предприниматели, которые нанимают самих себя

Богатый папа никогда не уставал повторять, что многие предприниматели на деле вовсе не владельцы собственного дела, а люди, которые нанимают самих себя для бизнеса, – так что они не владеют этим бизнесом, а только работают в нем. Он говорил: «Вы наверняка наняли самих себя, если название вашего бизнеса носит вашу фамилию; если ваши доходы перестают поступать, как только вы прекращаете работать; если вы лично

встречаетесь с вашими клиентами; если работники могут приходить к вам с любой проблемой. Зачастую вы можете считать, что наняли себя и тогда, когда вы являетесь самым опытным, самым талантливым и самым образованным человеком в своей организации».

Это не значит, что богатый папа что-то имел против бизнесменов, которые нанимают самих себя. Он просто хотел, чтобы мы поняли различие между предпринимателями, которые владеют собственным бизнесом, и теми, которые имеют в этом бизнесе рабочее место. Различные консультанты, музыканты, актеры, уборщики, владельцы маленьких ресторанчиков, магазинчиков и лавочек — так же, как и большинство других владельцев компаний малого бизнеса, — попадают именно в эту категорию людей, не руководящих бизнесом, а просто имеющих рабочее место в собственном бизнесе, и являются в этом отношении типичными представителями квадранта С.

Главный момент, который отмечал богатый папа относительно различия между предпринимателями, которые нанимают самих себя, и настоящими предпринимателями, создающими большой бизнес, — это то, что многие бизнесмены первого типа неспособны в скольконибудь короткий срок превратить маленькую компанию в большую. Другими словами, главным препятствием для них оказывается необходимость перейти из квадранта С в квадрант Б. Почему? Опять-таки, ответ в том, что их бизнес обычно с самого начала плохо спланирован. Поэтому он обречен на прозябание.

Богатый папа в свое время начинал как предприниматель из квадранта С, нанимающий сам себя. Но при

этом в своем разуме он постоянно ориентировался на то, что в будущем создаст по-настоящему большой бизнес, в рамках которого будет управлять людьми, более опытными и наделенными большими способностями, чем он сам. И он непрерывно рассчитывал и отрабатывал бизнес из квадранта Б, благодаря чему — прежде чем действительно основал его — смог так приспособить свой бизнес из квадранта С, что тот вырос и естественным путем превратился в бизнес из квадранта Б.

Профессионалы и люди, относящиеся к какой-то профессии

Богатый папа хотел также, чтобы мы узнали, как много профессионалов — врачей, адвокатов, бухгалтеров, архитекторов, водопроводчиков и электромонтеров — организуют свое дело именно по принципу найма самих себя из-за особенностей их профессии или методов работы.

Дело в том, что эти профессии требуют для работы получения специальных лицензий от властей.

В данную категорию входят также профессиональные торговые агенты, многие из которых имеют специальные лицензии независимых консультантов, например, в области торговли недвижимостью, страхования или ценных бумаг. В сущности, большинство из них с технической точки зрения являются предпринимателями, которые нанимают самих себя, или (что то же самое) независимыми подрядчиками.

Проблема в данном случае заключается в том, что при таком типе бизнеса у вас нет той компании, которую

можно было бы продать, потому что на самом деле она целиком сводится к личности ее владельца. И часто такие компании не имеют практически никаких активов. Их *единственный актив — это владелец*. Если же такую компанию можно продать, то обычно за нее не удастся получить больше, чем за подобную же самого среднего уровня фирму, управляемую согласно настоящим принципам квадранта Б.

Кроме того, продавая свою компанию, владелец часто соглашается остаться работать, чтобы помочь ей и дальше нормально функционировать. *В сущности, это типичный пример, когда руководитель превращается в наемного работника, но при этом в его положении ничего не меняется.*

По мнению богатого папы, ради этого не стоит упорно трудиться, так как не происходит накопления активов. Вот почему он советовал своему сыну и мне никогда не стремиться стать наемными служащими. Он говорил: «Зачем так упорно трудиться, если в результате не создаешь ничего, чем можно было бы владеть?»

Далее в этой книге мы подробно рассмотрим некоторые пути, с помощью которых предприниматели этого типа могут создавать для себя активы — такие активы, которые будут постоянно расти и которые потом можно будет кому-нибудь продать.

«Бизнес для мамы и папы»

Весьма значительная часть фирм известна как «бизнес для мамы и папы». Это название они получили, потому что чаще всего речь идет о семейных фирмах. Например,

мама моей мамы в свое время владела маленьким бакалейным магазинчиком, в котором понемногу работали все члены семьи.

Большим препятствием на пути роста такого вида бизнеса становится влияние родственных отношений. Многие предприниматели не раздумывая привлекают в этот бизнес своих детей, предоставляя им ответственные должности, даже когда те ничего в этом не смыслят, — по принципу *«ну как не порадовать родному человеку»*.

Но очень часто случается, что дети не разделяют пристрастия своих родителей к данному бизнесу или же у них просто нет способностей к предпринимательству, необходимых, чтобы управлять бизнесом.

Франшизы

Франшизы, такие как «McDonald's», теоретически представляют собой бизнес, который можно купить в готовом виде, так сказать, «под ключ». Эта компания способна продать уже готовый бизнес любому человеку, который не желает проходить неизбежную творческую и организационную фазу при его создании. Похоже на то, как будто становишься предпринимателем по мановению волшебной палочки.

Еще одно преимущество хороших франшиз заключается в том, что банки, как правило, более склонны дать ссуду тому, кто покупает франшизу, нежели тому, кто желает начать бизнес с нуля. Банкам в данном случае удобнее вести дела, так как они уже сотрудничали с другими покупателями таких же франшиз, и, кроме того, они

считают, что фирменные программы подготовки наверняка помогут новоиспеченному предпринимателю стать на ноги и таким образом значительно снижается риск, что он обанкротится.

Но важнейшей проблемой при покупке таких известных франшиз, как «McDonald's», является то, что они очень дорогие и ставят предпринимателя в жесткие рамки.

Франшизы — это такой тип бизнеса, при котором важное место занимают вопросы юридического характера и который может вынудить своего владельца ввязаться в судебную тяжбу. А такие процессы можно отнести к разряду самых скользких, какие только бывают в мире бизнеса.

В подобных случаях одна из главных причин столкновений заключается в том, что люди, покупающие франшизы, не хотят вести свой бизнес так, как этого требуют создатели и владельцы данной франшизы. Другая причина в том, что если покупатель франшизы не может достичь материального успеха, ему, возможно, захочется предъявить претензии компании, продавшей эту франшизу. Если же у вас нет желания идти по этому пути, то вам лучше создать какой-нибудь собственный бизнес.

Сетевой и прямой маркетинг

Сетевой и прямой маркетинг, по признанию многих предпринимателей, являются самыми быстро растущими моделями бизнеса в современном мире — но одновременно и самыми противоречивыми. Они по-прежнему

вызывают у многих людей резко отрицательную реакцию: эти люди заявляют, что сетевой маркетинг не что иное, как обычная финансовая пирамида. Но на деле самыми большими пирамидами в мире являются как раз традиционные корпорации, в которых на вершине находится один человек, а все остальные служащие и рабочие — внизу.

Каждый, кто хочет стать предпринимателем, не может обойти вниманием бизнес сетевого маркетинга. Некоторые из самых больших компаний по списку журнала «*Fortune*», например «CitiBank», «Avon», «Levis» и «Smith Barney», распространяют свою продукцию посредством сетевого или прямого маркетинга.

Мы не занимаемся ни сетевым, ни прямым маркетингом, но относимся к этим видам бизнеса положительно. Люди, которые хотят стать предпринимателями, перед тем как уйти со своей нынешней работы, должны рассмотреть возможность использования этих вариантов и присоединиться к какой-нибудь компании, действующих по этой схеме. Почему?

Потому что многие из этих компаний способны помочь вам сразу же достичь достаточного уровня продаж, помочь в строительстве бизнеса и в овладении навыками лидерства. Таких возможностей вы больше нигде не найдете.

Один из наиболее ценных моментов вашего присоединения к солидной организации состоит в том, что вы сможете быстрее научиться изменять свои *установки разума*, а также обретете *уверенность в себе* — и то и другое совершенно необходимо для всякого предпринимателя.

Вы, кроме того, сможете более тесно познакомиться с системами, помогающими построить успешный бизнес. Причем все это можно сделать за весьма разумную плату, в то время как приобретенные знания могут оказаться поистине бесценными. (Чтобы получше объяснить пользу навыков, которую можно получить благодаря этим разновидностям бизнеса, мы написали маленькую книгу, которая называется *«Школа бизнеса»*.)

Если бы мне вновь пришлось начинать свою карьеру предпринимателя, я начал бы с сетевого или прямого маркетинга — не столько потому, что это может принести много денег, сколько потому, что эти виды маркетинга могут обеспечить подготовку поистине мирового уровня, ничем не уступающую той, которую мне в свое время дал богатый папа.

Как воровать, не нарушая закона

Один из самых интересных разговоров, который мы с Майком вели с богатым папой, касался вопроса о том, как одни предприниматели совершают кражи у других предпринимателей. В качестве примера богатый папа рассказал историю про бухгалтера. В один прекрасный день тот ушел из компании, в которой работал, и организовал собственный бизнес, привлек клиентов его прежней компании.

Другими словами, этот бухгалтер «хлопнул дверью», но при этом не забыл прихватить с собой и их бизнес. По этому поводу богатый папа сказал: «Хотя ничего противозаконного здесь нет, но все-таки это воровство». И хо-

тя этот вариант можно рассматривать как одну из разновидностей планирования для будущего бизнеса, мне совершенно ясно, что богатый папа не хотел бы, чтобы его сын и я имели какое-нибудь отношение к «предпринимательству» такого сорта.

Предприниматели с творческим подходом к делу

Богатый папа хотел, чтобы мы стали предпринимателями с творческим подходом к делу, вроде Томаса Эдисона, Уолта Диснея или Стивена Джобса. Он говорил: «Как просто быть маленьким заурядным предпринимателем, вроде тех, что имеют семейные фирмы по продаже сэндвичей!

Также нетрудно заниматься торговлей или оказывать какие-то профессиональные услуги, вроде тех, которые предоставляют водопроводчики и дантисты. Легко стать преуспевающим предпринимателем, захватив в свои руки или скопировав какую-нибудь хорошую идею, которую придумал кто-то другой, а затем выступив против того, кто ее создал». (В книге из серии «Богатый Папа рекомендует» под названием «*Защити свой главный актив*» Майкл Лектер называет таких предпринимателей «грабителями» и «пиратами».)

Именно с такими людьми мне довелось встретиться, когда я начал выпускать нейлоновые кошельки и стал первопроходцем в этой области.

Как только мы создали рынок и привлекли внимание клиентов к новой продукции, откуда ни возьмись появились конкуренты, которые в точности скопировали

мои методы, а затем попросту раздавили мою маленькую компанию.

Конечно, я не могу их осуждать. Мне приходится винить исключительно самого себя, потому что, опять-таки, все дело было в том, что я плохо продумал и разработал свой бизнес, прежде чем его начать.

Но хотя я и получил тяжелый удар и был полностью выбит из колеи, богатый папа сказал, что я получил возможность поучиться, как использовать творческий подход в бизнесе, вместо того чтобы просто тянуться за другими.

Он отметил:

— Лишь немногие предприниматели достигают успеха, используя творческий подход. Все остальные полагаются только на копирование чужих успехов и на удачу в конкурентной борьбе.

И добавил:

— Самый рискованный из всех типов предпринимателей — это предприниматель, применяющий творческий подход, то есть инноватор.

— Но почему так рискованно быть творческим предпринимателем? — спросил я.

— Потому что если ты применяешь творческий подход, это значит, что ты часто выступаешь как первооткрыватель. Создавать что-то новое трудно. А копировать то, что уже доказало свою способность принести успех, наоборот, очень легко. И к тому же значительно менее рискованно. Если ты учишься быть новатором, проявлять творческий подход или находить новые пути к успеху, это значит, что ты предприниматель, создающий новые ценности, и не полагаешься на успех только благодаря копированию чужого.

Публичное и частное

Огромное большинство бизнесов — и больших, и маленьких — это *частные* компании. Крупные частные компании часто называют компаниями *закрытого типа*. Это выражение в общем относится к компаниям, которые принадлежат всего нескольким владельцам, и широкая публика не имеет никакого отношения ни к управлению, ни к доходам, ни к чему-либо другому.

Публичная компания — это такая организация, которая продает свои акции широкой публике чаще всего через биржевых брокеров и других торговцев ценными бумагами, имеющих лицензии на подобную деятельность. Публичная компания продает свои акции на бирже, например на Нью-йоркской фондовой бирже, и поэтому должна руководствоваться гораздо более строгими правилами ведения дел, чем это необходимо для частных компаний.

Богатый папа так никогда и не создал публичной компании, но, несмотря на это, рекомендовал нам с Майком идти по этому пути — в качестве одной из составляющих нашего развития как предпринимателей. В 1996 году, в то самое время, когда я создавал «Rich Dad Company», я также выступил в качестве инвестора, приняв участие в создании трех публичных компаний. Одна из них была создана для поиска нефтяных месторождений, другая — для добычи золота, а третья — серебра. Та компания, которая искала нефть, потерпела крах, даже несмотря на то, что ей удалось найти нефть, — но это совершенно особая история. Компании же по добыче золота и серебра смогли найти хорошие месторождения

этих ценных металлов. Так что, хотя нефтяная компания и потерпела неудачу, компании по добыче золота и серебра обеспечили хорошую прибыль своим инвесторам — в том числе и мне.

Работа, которую я проделал, когда участвовал в создании публичных компаний, стала для меня источником ценного опыта. Как и хотел богатый папа, я научился очень многому и развил свои навыки как предприниматель. Я узнал, что правила ведения дел для публичных компаний носят значительно более строгий характер; что каждая публичная компания на самом деле представляет собой две отдельные компании: одна — для обслуживания нужд клиентов, а другая — инвесторов, для чего в ней даже есть две различные руководящие инстанции — совет директоров и правительственные агентства по ценным бумагам, например Комиссия по ценным бумагам и биржам.

Кроме того, я много узнал о более жестких стандартах бухгалтерского учета и отчетности, применяющихся в публичных компаниях.

Когда я еще только начинал свой путь предпринимателя, богатый папа сказал: «Мечта многих предпринимателей — увидеть свою компанию в списке тех фирм, акции которых котируются на бирже». Надо заметить, что теперь, в наше время, после скандалов, связанных с компаниями «Enron», «Arthur Anderson», «Worldcom» и «Martha Stewart», правила стали более жесткими и требования к подобным компаниям намного более сложными и дорогостоящими, чем это было во времена моей юности. Правительство «перекрыло кислород» публичным компаниям.

Но хочу заметить, что и тогда, когда я сам этим занимался, создание публичных компаний было не таким приятным делом, как это мне вначале казалось. Хотя я и узнал много нового, одновременно заработав для себя и наших инвесторов немало денег; хотя я научился лучше вести бизнес; понял, как планировать раскрутку публичных компаний, и в целом был доволен, как прошел весь этот процесс, я очень сомневаюсь, решусь ли я когда-нибудь еще принять участие в создании публичной компании. Этот тип бизнеса не для меня. Я могу сделать больше денег и получить гораздо больше удовольствия, имея дело с маленькой компанией закрытого типа, принадлежащей исключительно мне. Если вы хотите получить информацию обо всех «за» и «против» частных и публичных компаний, то я порекомендовал бы вам обратиться к книге *«ДДЛ: Деньги других людей»* (*«OPM: Othes People's Money»*), написанной Майклом Лектером (вышла в издательстве «Warner Books» в 2005 году).

Может ли любой человек быть предпринимателем?

Богатый папа хотел, чтобы я и его сын поняли, что предпринимателем может быть каждый. Быть предпринимателем — это не значит быть каким-то особенным человеком. Он очень не хотел, чтобы у нас сложилось подобное представление о предпринимательстве. Он не хотел, чтобы мы смотрели на кого-то свысока или думали, что мы лучше других людей только потому, что достигли успеха как бизнесмены.

Поэтому он говорил: «Каждый может быть предпринимателем. Ваш сосед или няня — тоже предприниматели. Так же как и Генри Форд, основатель знаменитой автомобилестроительной компании. Любой человек, у которого есть хотя бы немного инициативы и предприимчивости, может стать предпринимателем. Так что не думайте, что предприниматели — это какие-то особенные люди, стоящие выше всех остальных. Только ваша работа должна определить, какого рода предпринимателем вы действительно хотите стать — няней или Генри Фордом. И тот, и другой делали важную работу. Оба нужны своим клиентам.

Но все-таки они работают в очень уж разных частях спектра, принадлежат к совершенно разным группам людей. Разница между ними такая же, как между дворовой футбольной командой, школьной футбольной командой, футбольной командой университета и профессиональной командой Высшей лиги».

Этот пример помог мне понять точку зрения богатого папы. Я вспомнил, что, когда учился в колледже в Нью-Йорке, мы тоже играли в футбол и наша команда получила возможность попрактиковаться в игре с некоторыми игроками из профессиональной футбольной команды «New York Jets». Это был для нас очень печальный опыт. Скоро всем нам — игрокам футбольной команды колледжа — стало очевидно, что, хотя мы и играли вроде бы в одну и ту же игру, на деле мы играли на совершенно разном уровне.

Будучи полузащитником, я пережил первое горькое разочарование, как только попробовал задержать одного из игроков «New York Jets», перешедшего на нашу

сторону поля. Я даже не уверен, что он что-то почувствовал. Он просто отшвырнул меня в сторону, как тряпичную куклу. У меня было такое чувство, что я столкнулся с носорогом.

Этот игрок и я были примерно одного роста и одной весовой категории. Но в ходе игры я осознал, что различия между нами носили не физический характер. У него было сердце настоящего игрока и природный дар к этому виду спорта.

Так что в тот день я понял, что, хотя мы и эти профессиональные игроки играли в одну и ту же игру, мы играли в нее на разном уровне. И то же самое верно, когда речь идет о мире бизнеса и той игре, в которую играют предприниматели. Все мы можем быть предпринимателями, но главное различие не в этом. И лучший вопрос, который можно задать при создании бизнеса, звучит так: «На каком уровне вы собираетесь вести эту игру?»

Сейчас, когда я уже достаточно пожил и набрался мудрости, у меня нет иллюзий, что я мог бы или стану когда-нибудь таким великим предпринимателем, как Томас Эдисон, Генри Форд, Стивен Джобс или Уолт Дисней.

Но, с другой стороны, это не значит, что я не могу у них учиться и видеть в них своих наставников.

И в этом заключается урок № 1, который дает предпринимателям богатый папа: «Успешный бизнес начинается создаваться тогда, когда его еще нет». Самая важная задача для начинающего предпринимателя — это продумать и разработать свой бизнес до того, как начать его реально создавать.

Закладка фундамента успеха — проектирование бизнеса

Большинство начинающих предпринимателей хватаются за какие-то новые виды продукции или новые возможности, считая, что именно это сделает их богатыми. Но, к несчастью, очень многие из них, сосредоточивая внимание в первую очередь на этой продукции или возможностях, упускают из виду необходимость выделить время на обдумывание и предварительный расчет самого бизнеса, который будет заниматься выпуском или продажей этой продукции или использовать благоприятные возможности. Было бы очень неплохо еще до того, как вы уйдете со своей нынешней работы, изучить образ жизни предпринимателей и посмотреть, как они создают различные типы компаний в самых разных отраслях бизнеса. Вам следует подумать и о том, чтобы найти наставника из числа преуспевающих бизнесменов. Ведь так часто случается, что начинающие предприниматели обращаются за советами в этой области к людям, которые имеют опыт только наемных работников и сами никогда не были предпринимателями.

Далее в этой книге мы рассмотрим схему Треугольника Б-И, наглядно демонстрирующую все составляющие, которые требуются для создания любого бизнеса, независимо от того, будет он маленьким или будет поставлен на широкую ногу, купленным по системе франчайзинга или основанным лично вами, семейным или публично торгующим своими ценными бумагами. Как только вы разберетесь в этих разных составляющих, необходимых для организации бизнеса, вам станет гораздо

легче рассчитывать все параметры будущей компании и заранее оценивать положительные и отрицательные моменты, которые перед вами возникнут.

Кроме того, как и всегда, мы рекомендуем сразу не бросать имеющуюся у вас работу и использовать для начала вариант собственного бизнеса на основе частичной занятости — занимайтесь им не столько ради прибыли, сколько для того, чтобы получить необходимый опыт.

Я хочу сказать, что даже если ваш новый бизнес на основе частичной занятости не будет приносить вам никакого дохода, вы все равно не останетесь внакладе, поскольку получите кое-что поважнее, чем деньги, а именно — реальный опыт ведения собственного дела. При этом вы сможете не только понять, как вести бизнес, но и узнаете о себе много такого, чего не знали раньше.

Дополнительный подарок

Одна из причин, почему «Rich Dad Company» так быстро добилась успеха, заключается в том, что она была основана тремя предпринимателями, уже ранее научившимися добиваться успеха. Это были Шэрон, Ким и я. Каждый из нас принес в команду свой собственный опыт и идеи. Шэрон, еще будучи студенткой, отличалась исключительными способностями, стала дипломированным аудитором, работающим с клиентами, а потом перешла в совершенно другую сферу частного предпринимательства. Еще до того как Шэрон присоединилась ко мне и Ким при организации «Rich Dad Company», она

основала несколько других компаний. И сейчас — дополнительный подарок нашим читателям. В конце каждой главы этой книги Шэрон будет делиться с вами своим уникальным опытом и знаниями, имеющими отношение к той теме, которая обсуждалась выше.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 1. Успешный бизнес необходимо начинать создавать еще до того, как он появится на свет

Путь к предпринимательству подобен тропинке через дремучий лес. И если вы хотите достичь того, к чему стремитесь, чтобы при этом вас в пути не загрызли дикие звери, вы должны подготовиться заранее. Еще до того как вы двинетесь в путь через лес, вы должны положить все необходимое снаряжение, убедиться, что ничего не забыли из того, что поможет вам успешно преодолеть дорогу. Вам нужно также подумать о тех препятствиях и опасностях, которые, по всей вероятности, вас подстерегают. Вы должны прослушать прогноз погоды, должны убедиться, что выбрали удобную одежду, соответствующую экипировку, запаслись пищей и водой. Подобного же старательного планирования требует и подготовка к путешествию в мир предпринимательства. Так что же необходимо сделать, чтобы наилучшим образом подготовиться к успешному старту своего нового дела?

- * *Вы должны начинать только после того, как убедитесь, что имеете правильные умственные установки — что вы уже научились думать как предприниматель, а не как наемный служащий.*
- * *Вы должны пройти весь необходимый курс первоначальной подготовки, то есть изучить рынок, своих предполагаемых клиентов и конкурентов.*
- * *Вы должны разобраться, какие особые навыки понадобятся вам, чтобы успешно вести данный бизнес на данном рынке и собрать вокруг себя команду помощников и консультантов, которые готовы поделиться с вами теми навыками, в которых вы нуждаетесь,*
- * *Вы должны найти такие возможности, которые обеспечат вам преимущество перед вашими будущими конкурентами, а также придумать способы, чтобы выделить себя из их толпы перед лицом потенциальных клиентов.*
- * *Вы должны составить бизнес-план, в котором будет точно расписан ваш путь к успеху.*
- * *Вы должны создать для своего бизнеса прочный фундамент с юридической точки зрения.*

Что такое юридический фундамент? Он включает следующие моменты:

- * *Вы должны выбрать для своего будущего бизнеса подходящую форму юридического лица, которая ограничила бы вашу ответственность и дала возможность выплачивать минимальные налоги (по этому поводу я советую обратиться к вышедшей книге Гарретта Саттона «Создай*

собственную корпорацию» («Own Your Own Corporation»), изданной «Warner Books»).

- * Вы должны получить все необходимые лицензии и разрешения; проверить, есть ли у вас полные и ясно составленные письменные тексты всех соглашений, чтобы в будущем избежать любых недоразумений.*
- * Вы должны располагать всеми необходимыми средствами защиты с юридической точки зрения, которые поддерживали бы ваше преимущество в отношении конкурентов. Как говорит мой муж Майкл Лектер, «вы должны построить укрепление вокруг вашей интеллектуальной собственности так, чтобы через него не пробрался ни один мошенник или пират из числа ваших конкурентов (об этом более подробно написано в книге Майкла «Защити свой главный актив»).*

С ОДНОЙ СТОРОНЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, С ДРУГОЙ — НАЕМНЫЙ РАБОТНИК

Какие черты присущи предпринимателю? Что отличает его от любого другого человека с менталитетом наемного работника?

Конечно же, первое — это готовность обдуманно идти на риск. Далее — готовность не обращать внимание на мнение толпы и расхожую мудрость. Между прочим, Майкл любит повторять, что предприниматель должен уметь «отбросить в сторону свою недоверчивость» и попытаться сделать что-то, даже если все вокруг утверждают, что этого сделать нельзя.

Но, с моей точки зрения, главными отличительными чертами, характеризующими всякого истинного предпринимателя, являются творческий подход и способность работать, опираясь не только на собственные ресурсы. Он должен быть виртуозом в решении любых проблем, в превращении их в ценные возможности для создания интеллектуальной собственности, а затем в использовании этой интеллектуальной собственности как рычага для своего бизнеса. Предприниматель должен быть мастером в деле использования материальных и прочих ресурсов других людей.

В любой ситуации он должен уметь сказать себе: «Давайте посмотрим и посчитаем, как мы сможем это сделать», и, наоборот, никогда не употреблять таких убивающих душевный подъем выражений, как: «Мы не можем этого сделать» или «Мы не можем себе этого позволить».

С ЧЕГО НАЧАТЬ?

Покупать готовый бизнес или создавать его с нуля?

Мне просто не под силу передать вам, сколько людей постоянно обращаются к нам, заявляя, что они хотят начать собственный бизнес. Чаще всего наш разговор происходит примерно так:

— Шэррон, мне так хочется начать собственный бизнес, — говорит, к примеру, какая-нибудь Сьюзен.

Я отвечаю:

— Прекрасно, а какой вид бизнеса больше всего вас интересует?

Без малейшего колебания Сьюзен отвечает:

— Я хочу, чтобы мой бизнес обеспечил для меня хороший денежный поток и чтобы мои подчиненные могли вести дело без меня, так, чтобы я больше времени проводила со своей семьей. Ой, а еще мне хотелось бы, чтобы все это стоило как можно меньше.

К этому моменту мне уже становится ясно, что Сьюзен в душе вовсе не предприниматель и едва ли способна им стать. Она просто не понимает тех требований, которые человек должен предъявлять к себе, если он хочет создать процветающий бизнес. Ее замечания «мне хотелось бы, чтобы все это стоило как можно меньше» и «я хочу, чтобы мой бизнес обеспечил для меня хороший денежный поток» свидетельствуют о том, что она хотела бы получить в свои руки процветающий бизнес, который уже создан каким-нибудь выдающимся предпринимателем. Но если такой ценный бизнес уже работает, то его владелец, конечно же, вправе потребовать от Сьюзен соответствующую компенсацию в денежном выражении. Она попросту должна за это заплатить. В данном случае, если Сьюзен не способна вывести этот бизнес на следующий уровень или на новый рынок и даже не понимает, как это сделать, то, даже если она его купит, она купит себе работу, но не создаст новый бизнес.

Есть большое различие между тем предпринимателем, который создает и отстраивает свой бизнес, и тем, кто этот бизнес покупает. В примере со Сьюзен очевидно, что она хотела бы именно купить, а не создать бизнес.

В покупке бизнеса нет ничего плохого. Но бизнесмен-СОЗДАТЕЛЬ, бизнесмен-ТВОРЕЦ — это предприниматель, который работает совсем на другом энергетическом уровне. Создать процветающий бизнес из ниче-

го, основать что-то ценное и жизнеспособное — вот задача для истинного предпринимателя. Факт СОЗДАНИЯ сам по себе содержит огромные возможности и часто обеспечивает практически бесконечный поток дохода на сделанное вложение. А когда вы покупаете что-то, созданное кем-то другим, в большинстве случаев этого достичь не удастся.

Конечно, я не хочу сказать, что покупать уже существующий бизнес неправильно, особенно, если вы что-то привносите в него от себя, вкладываете свои таланты, чтобы поднять этот бизнес на следующий уровень, или если покупка бизнеса для вас лишь один из элементов какого-то большого плана.

Например, для настоящего предпринимателя покупка франшизы вовсе не означает, что «игра окончена». Франшиза может стать лишь очередной ступенькой, которая поможет вам сделать шаг вверх, — например, с точки зрения получения новых знаний в области предпринимательства, — но очень часто она ограничивает побуждения и усилия предпринимателей. Когда какой-то человек (так называемый франчайзи) покупает франшизу, он вместе с этим покупает право использовать известную марку и готовую систему бизнеса, которая уже разработана в рамках бизнеса какого-то другого человека (так называемого франчайзера). Иногда это дает право также принимать участие в коллективном маркетинге и специальных программах закупок. Одно из преимуществ использования франшизы состоит в том, что она предоставляет возможность пользоваться практически гарантированным кредитом (например, со стороны банков), потому что данная система уже отлажена фран-

чайзером, и все знают, что она надежно работает. (Но, конечно, для того чтобы добиться успеха, даже имея франшизу, ее обладателю все равно придется приложить немалые усилия.)

Естественно, для любых франшиз самым первым фактором является обеспечение их доходности для того, кто их предоставляет. Факт, что негласным законом этого типа бизнеса является требование компании, которая предоставляет франшизу, сохранять право на контроль того, как ведут бизнес те, кто эту франшизу покупают, — в противном случае компания, предоставляющая франшизу, может лишиться очень ценной части своих прав. И хотя есть такие франчайзеры, которые идут навстречу своим франчайзи в том, чтобы прислушиваться к их предложениям, в любом случае окончательное решение остается за франчайзером. Это создает очень узкие рамки для проявления индивидуального творческого потенциала предпринимателя, который покупает франшизу, и может убить в нем всякий дух предпринимательства.

Как это выглядит с точки зрения франчайзера

На протяжении ряда лет я имела дело со множеством франшиз и отметила для себя четыре основных вопроса, возникающих в этой сфере. Именно на понимании этих вопросов я и сосредоточиваюсь теперь, когда даю советы новым покупателям франшиз.

1. Слова. Какие слова вы используете?

Как я встречаю своих клиентов? Как я рекламирую им свой товар или услуги? Какие слова я использую при ведении бизнеса и как они характеризуют атмосферу, царящую в моей компании?

Слова, которые характерны для вашего бизнеса, всегда могут рассказать о нем какую-то историю.

2. Числа. Какие числа я использую для проверки слов, которые употребляю?

Числа помогут соизмерить мечты и реальность. На что расходуется мое время? Как много сделок я заключаю? Как много получаю направлений? Во что мне все это обходится? Как я могу все это измерить суммами, которые получаю или, наоборот, отдаю?

Числа помогают измерить все, что связано с вашей франшизой.

3. Символы. Какие символы могли бы представить мой бизнес всему миру?

Будут ли это слова, числа и/или картинки, или другие символы, логотипы, особая форма одежды служащих, сами служащие, подобранные по каким-то качествам, — все это важные элементы, которые говорят, что такое ваш бизнес и кто в нем работает.

Символы являются важным элементом, подкрепляющим историю, которую рассказывает ваш бизнес.

4. Действия. Именно они составляют основу истории любой франшизы и любого бизнеса. Действия — это то, что создает или приводит к гибели бизнес. Поэтому задумайтесь о том, что вы делаете.

Любые ваши действия будут работать либо на вас, либо против вас в деле создания успеха бизнеса, основанного на покупке франшизы.

Я придумала специальную формулу, которую использую для каждого бизнеса, который разрабатываю. Эта формула представляет собой комбинацию из четырех вопросов, о которых говорилось выше.

(Слова + числа) x символы / действия

Суть в том, что тот, кто покупает франшизу, должен сосредоточиться на своих действиях по установлению системы этого бизнеса, включая сюда слова, которые он использует, обращая внимание на числа, которые у него получаются, и символы, которые он привлекает, — и все это для того, чтобы достичь наибольшего успеха в своем деле. Одна из величайших выгод, которую вы получаете при покупке франшизы, заключается в том, что компания, продающая вам франшизу, уже полностью отладила функционирование всей системы данного бизнеса.

Келли Ритчи

(Организация по контролю за системой франшиз)

Организовать бизнес или создать для себя работу?

Роберт называет тех, кто взялся создавать малый бизнес без привлечения наемных работников, людьми, которые нанимают сами себя. Такие предприниматели, похоже, владеют рабочим местом, а не бизнесом. Богатый папа

имел особое правило, по которому можно отличить такую работу от настоящего предпринимательства. Он говорил, что если вы можете на год оставить ваш бизнес без присмотра, а затем, вернувшись, найти его еще более сильным и процветающим, то это значит, что вы действительно создали солидный бизнес из квадранта Б. Если же вы не можете этого сделать, значит, вы создали для себя рабочее место или малый бизнес из квадранта С. Например, многие адвокаты или бухгалтеры так успешно ведут свои дела, что к ним начинают обращаться все больше клиентов, которые хотят иметь дело *именно* с ними. Но чем больше клиентов к ним обращаются, тем меньше времени у них остается и тем усерднее им приходится работать. Эту ситуацию можно охарактеризовать как наличие у человека хорошего рабочего места, но не хорошего бизнеса. Различие очевидно для каждого.

То, что было сказано, вовсе не означает, что вы не можете создать бизнес на базе ваших знаний в какой-то области или присущего вам творческого потенциала. Вы просто должны найти способ использовать свои знания и творческий потенциал так, чтобы создать систему бизнеса, которая позволяла бы другим (вашим компаньонам или наемным работникам) заимствовать у вас эти знания и творческий потенциал для развития вашего бизнеса.

КАКОВЫ ЛИЧНЫЕ ПРИЧИНЫ, ПОДВИГНУВШИЕ ВАС НАЧАТЬ ОБЩЕСТВЕННЫЙ БИЗНЕС?

Поскольку мы начали эту книгу с вопроса о том, как стать предпринимателем, очень важно узнать личные мотивы, побуждающие каждого конкретного человека

взяться за построение собственного дела. Задайте себе следующие вопросы:

1. Почему я хочу стать владельцем собственного бизнеса?
2. Насколько сильно я хочу этого?
3. На каком уровне я хочу вести игру?
4. На каком уровне этой игры я смог бы максимально использовать свои возможности?
5. Готов ли я выделить время на то, чтобы поучиться этому делу у других предпринимателей, уже добившихся успеха?
6. Боюсь ли я потерпеть неудачу?
7. Способен ли я превратить свой страх перед неудачей в силу, которая поможет мне при организации бизнеса?
8. Способен ли я учиться на собственных ошибках?
9. Способен ли я собрать вокруг себя команду или я вынужден все делать самостоятельно?
10. Готов ли я заплатить цену, которая может потребоваться при организации моего бизнеса?
11. Готов ли я сейчас делать вложения, чтобы получить вознаграждение лишь через какое-то время?
12. Готов ли я ждать, пока бизнес начнет приносить доход, или мне необходима стабильная оплата прямо сейчас?

Если, ответив на эти вопросы, вы все еще полны решимости начать собственный бизнес, сделайте следующий шаг и спросите себя:

- * *В чем я добился в своей жизни наибольшего успеха?*
- * *В чем я потерпел самую большую неудачу?*

- * *Как много раз я пробовал работать бесплатно ?*
- * *Стал бы я работать на эту компанию, даже если бы мне за это не платили ?*
- * *Готовы ли эмоционально поддержать меня члены моей семьи и друзья?*
- * *Хочу ли я получить знания обо всех сторонах Треугольника Б-И (что важно для организации любого успешного бизнеса и будет рассматриваться на протяжении всей данной книги)?*



Если, ответив на все эти вопросы, вы по-прежнему стремитесь стать предпринимателем, то можете считать, что из *вас* действительно получится успешный предприниматель.

Так что поздравляем всех, кто выбирает свободу!

Второй урок для предпринимателей от Богатого Папы

Научитесь превращать неудачи в успех

*Парадокс в том, что то,
что делает людей более смыслеными,
делает их одновременно и менее смыслеными,
потому что чем более смыслеными
они становятся, тем меньше у них шансов
учиться на собственных ошибках.*

Глава 2

Тупой и ещё тупее становятся богатыми и ещё богаче

Мой первый бизнес

Мой первый бизнес потерпел крах в 1956 году. Мне тогда было 9 лет.

Мой второй бизнес был создан в том же 1956 году — и оказался удачным. Мне по-прежнему было 9 лет. Но если бы я не потерпел неудачу с моим первым бизнесом, я не преуспел бы со вторым.

Неудача как элемент стратегии

Неудача в бизнесе на таком раннем этапе жизни имела для меня определяющее значение. Это был очень ценный опыт, который оказал самое непосредственное воздействие на мою способность в будущем найти

правильную стратегию, которая привела меня к успеху. В девятилетнем возрасте я начал понимать, что совершать ошибки — это лучший для меня способ научиться бизнесу. Хотя я в тот раз не сделал много денег, я понял, что становлюсь все умнее и умнее и все богаче и богаче по мере того, как делаю ошибки и учусь на них. И сейчас, занимаясь бизнесом, я понимаю, что могу в этом деле потерпеть неудачу. Но меня это не беспокоит. Почему? *Потому, что в возрасте девяти лет я понял истину: неудача является неотъемлемым элементом, необходимым для будущего успеха.*

Есть две основные причины, почему предприниматели терпят неудачи. Первая заключается в том, что человек, желающий быть предпринимателем, так боится неудачи, что у него опускаются руки и он предпочитает вообще ничего не делать. Он просто все бросает и идет на свою обычную работу, причем всегда находит какое-то оправдание, почему сейчас нельзя оставить прежнее место работы и начать собственный бизнес. В число самых обычных оправданий входят: нехватка денег, слишком большой риск, неподходящее время, необходимость растить детей и многое-многое другое.

Вторая причина, почему предпринимателей постигает неудача, заключается в том, что они терпят слишком мало неудач. Многие владельцы компаний малого бизнеса и профессионалы, работающие в одиночку, быстро начинают преуспевать в своем деле — и в результате останавливаются на достигнутом. Они перестают расти как бизнесмены и в дальнейшем постоянно пребывают в этом состоянии или начинают катиться под гору. Их бизнес достигает определенной вершины и больше не

развивается. Еще раз хочу повторить: каждый истинный предприниматель должен рисковать, понимая, что может потерпеть неудачу, — без этого его бизнес не будет расти.

Страх перед неудачей — вот первая причина, почему так много людей не достигают успеха. И это происходит не только в бизнесе, но и во всех других аспектах жизни. Помнится, когда я учился в школе, я никогда не назначал девочкам свиданий, потому что боялся быть отвергнутым. В конце концов, незадолго до окончания школы, я сделал-таки предложение одной красивой однокласснице вместе сходить на вечеринку, которую организовывали старшеклассники, и, к моему величайшему удивлению, она ответила «да». Нам там очень не понравилось, но, по крайней мере, я сделал шаг вперед.

Еще одно различие между наемным работником и предпринимателем

Недавно во время одного радиоинтервью ведущая передачи назвала меня «рисковым игроком». В ответ я сказал:

— В сегодняшнем быстро меняющемся мире люди, которые *не* готовы рисковать и ставить все на карту, рискуют больше, чем кто бы то ни было другой, потому что они наверняка будут плестись в хвосте событий.

Это было тридцатиминутное шоу, в котором время от времени принимают участие люди из самых разных слоев общества. Его можно было бы назвать «*Секрет моего успеха*». Когда ведущая спросила меня о моем секрете успеха, я рассказал ей о первой неудаче в бизнесе, которая случилась, когда мне было 9 лет, и про то, как этот

опыт поспособствовал успеху моего следующего начинания. При этом я заметил:

— Я понял, что неудача — это путь к успеху.

— Вы узнали об этом уже в 9 лет? — спросила ведущая.

— Именно так, — ответил я. — Как и большинство людей, я не люблю терпеть неудачи. Но, несмотря на это, именно неудача, которую я испытал в столь юном возрасте, дала мне возможность бросить мимолетный взгляд в будущее. Я вдруг увидел, каким образом могу добиваться успеха — через неудачи! Некоторые идут по жизни, зная наперед все правильные ответы. Такие люди обычно хорошо учатся в школе. Но это не мой путь. Я продвигаюсь вперед с помощью неудач. Вот почему я основывал так много разных компаний, и большинство из них постигла неудача, а лишь некоторые оказались успешными. Но зато те, которые принесли успех, принесли большой успех. Это «Rich Dad Company», моя компания по торговле недвижимостью и две публичные компании по добыче золота и серебра, которые я основал совместно с другими людьми. Кроме того, хочу отметить, что хотя я не заработал много денег с самого начала своей карьеры предпринимателя, зато теперь, на данном этапе своей жизни, я получаю больше денег, чем многие другие люди.

— Так значит, ваш секрет успеха в бизнесе сводится к тому, чтобы стремиться делать ошибки и затем на них учиться?

— Да. В этом и состоит моя основная задача как предпринимателя. Моя работа заключается в том, чтобы ставить перед собой новые цели, создавать планы, делать

ошибки, рисковать и время от времени терпеть неудачи. Чем больше ошибок я делаю, тем умнее я становлюсь и тем больше могу рассчитывать, что полученные уроки помогут моему бизнесу расти и процветать.

— Но если, например, я сделаю в своей работе слишком много ошибок, меня просто уволят, — вставила реплику ведущая радиопередачи. — С моей точки зрения, если все время делать ошибки и совершать неудачные ходы, *то в результате ничего не добьешься*. В частности, я делаю все возможное, чтобы избегать ошибок. Это так неприятно — чувствовать себя душой. Я должна заранее знать правильный ответ. Я чувствую, что очень важно всегда находить верный путь, чтобы сделать то, чего требует от меня моя компания.

— Верно. Все это потому, что вы хороший наемный работник, — вежливо отпарировал я. — Действительно, работников нанимают *не* для того, чтобы они совершали ошибки. Их работа основывается на принципе правильно делать то, что им говорят. Если наемный работник захочет сделать что-то *по-своему* или не так, как это определено правилами, или будет слишком часто совершать ошибки, его уволят, потому что он не будет соответствовать той должности, какую занимает.

— Так что же, выходит, что моя работа наемного служащего заключается в том, чтобы *не* идти на риск, в то время как ваша работа как предпринимателя *сводится* к тому, чтобы рисковать, совершать ошибки и время от времени терпеть неудачи. Вы это хотели сказать?

— Да, — ответил я. — Именно в этом ключевое различие между предпринимателем и наемным работником.

— Тогда получается, что, рискуя, вы поступаете именно как предприниматель?

— Нет, не совсем так, — улыбнувшись сказал я. — Я не иду на любое рискованное предприятие просто так, с бухты-барахты. Прежде чем рисковать, я должен был, во-первых, освоить *науку о том, как делать ошибки*, и научиться тому, как извлекать из них уроки. Во-вторых, я должен был научиться, как выбирать оправданный риск. И чем лучше становятся мои навыки как предпринимателя, тем точнее я могу рассчитать риск, на который иду. Сейчас я смотрю на риск как на неотъемлемую часть моей работы. Но я не хочу чтобы мои служащие брали риск на себя.

— Звучит так, как будто вы сторонник двойных стандартов, — сказала ведущая.

— Что делать, таков бизнес, — ответил я. — Неудачи — не забава, а необходимая составляющая всякого движения вперед.

— Так, значит, вы любите терпеть неудачи? — спросила ведущая.

— Нет. Совсем наоборот. Мне это так же не нравится, как и любому другому человеку. Вся разница в том, что я понимаю: неудачи — это часть процесса, ведущего к успеху в бизнесе. В тот момент, когда меня постигает неудача, я уже знаю, что сейчас сделаю очередной шаг в процессе моего обучения. Именно тогда появляется *что-то новое во мне самом*, можно сказать, что появляюсь *новый я*.

— Новый вы? — в недоумении переспросила ведущая. — Что за фокус?

— Я сейчас объясню. На самом деле все мы проходили этот процесс — *появления в нас нового «я»*.

Например, когда мы были совсем маленькими, то не могли ходить. Мы поднимались на ножки и падали, поднимались и падали. Но в один прекрасный день мы перестали падать и начали хорошо ходить. Взрослые стали называть нас просто детьми, а не младенцами. А когда мы научились водить автомобиль и получили права, мы стали взрослыми. Каждый раз, когда мы осваивали какой-то новый навык, наш мир менялся и внутри нас рождался новый человек. Это я и имею в виду под словами «новый я» и «новый вы». Мы становимся новыми, потому что обретаем новые навыки и учимся лучше действовать в нашем новом мире.

— Так значит различие между предпринимателем и наемным работником состоит в том, что они живут в разных *мирах*? — с сарказмом спросила ведущая.

— О да, именно так, — ответил я, изо всех сил стараясь не реагировать на ее скептицизм. — Мы живем в разных мирах, потому что мы очень разные люди. Одни из нас живут в мире, где успех основан на риске. А другие — в мире, где принято всеми силами избегать риска. Разные миры, разные люди.

На какой-то момент воцарилась тишина. Казалось, что ведущая старается собраться с мыслями. Наконец она спросила:

— И именно поэтому большинство наемных работников действуют так, как действуют предприниматели?

— Это одна из причин, но не единственная, — сказал я мягко. — Не так-то легко перейти из мира, в котором избегают ошибок, в мир, где их активно генерируют.

— Но в ваших устах это звучит так легко, — сказала ведущая. — Вы ведете себя таким образом, будто неудачи вас несколько не задевают.

— Я никогда не говорил, что это легко, но на это можно научиться смотреть проще, — ответил я. — Обратите внимание на следующий момент: предприниматель должен многому учиться, и притом делать это очень быстро. Ведь он лишен такой роскоши, как постоянная надежная зарплата. Поэтому он должен быстро делать ошибки и так же быстро их исправлять. Если же он начнет всячески избегать ошибок или делать вид, что ошибки не было, или, наконец, сваливать промахи на кого-то другого, то он ничему не научится и его бизнес потерпит крах.

— Вам надо учиться быстро, потому что вы делаете что-то из ничего, — добавила ведущая. — У вас нет никакой поддержки, так как за вами никто и ничто не стоит.

— Особенно, когда начинаешь предпринимательскую деятельность. Но даже если вы многому научились, все равно быстро идти от ничего к чему-то достаточно трудно. Одна из самых больших радостей быть предпринимателем — это возможность взять какую-нибудь идею и за короткий период времени превратить ее в процветающий бизнес. В старину алхимики пытались превратить свинец в золото. А работа предпринимателя заключается в том, чтобы превращать в золото идеи.

— Это звучит почти так же, как делать деньги из ничего, — сказала ведущая радиопрограммы.

— Практически да, — ответил я. — Если вы способны это сделать, у вас нет необходимости где-то искать работу. Вы можете просто отправляться туда, куда вам хочется, и жить так, как вам этого хочется, — весь мир к вашим услугам. Вы повсюду сможете делать деньги. Я, например, делаю бизнес более чем в 80 странах. Одно

из моих промышленных предприятий находится в Китае, а другое — в Южной Америке. А наемный работник или самостоятельно работающий профессионал, как правило, вынужден ограничиваться рамками какого-то одного города, штата или страны.

— Значит, речь идет о совершенно разных мирах, — подытожила ведущая.

— Да, — ответил я. — Таков мир предпринимателя. Если вы чувствуете себя в нем как рыба в воде, вы можете свободно перемещаться по всему миру и заниматься бизнесом. Большинство наемных работников вынуждены подавать прошение о предоставлении визы с правом на работу, если они хотят работать в какой-нибудь другой стране. А предприниматель может создать в этой стране собственную корпорацию или совместное предприятие. Когда вы учитесь быть предпринимателем, вы тем самым расширяете свои возможности получить доступ к почти неограниченным богатствам всей Земли.

— И для этого необходимо учиться превращать неудачи в успехи?

— Конечно, — ответил я.

— А что если вы потерпите неудачу, при которой потеряете очень много денег? — спросила она.

— Это не более чем обычное явление на пути предпринимателя. Я почти не знаю бизнесменов, которые в какой-то период не теряли бы денег.

— Но ведь если служащий компании потеряет принадлежащие ему деньги, он будет уволен, — сказала ведущая с раздражением в голосе.

— Да, во многих компаниях именно так бы и поступили, — спокойно ответил я. — Моя точка зрения в том и

заключается, что внушенный всем наемным работникам страх потерять деньги является причиной того, что не дает им заработать значительно больше. Они боятся потерять... И реально теряют на этом. Они стремятся просто иметь надежную зарплату. Они не могут позволить себе потерять в своей жизни много, но из-за этого теряют потенциальную возможность стать обладателями по-настоящему большого богатства.

Истина, сказанная во время рекламной паузы

— Мы должны прерваться на рекламу, — сказала мне ведущая и встала со стула. Мы отошли в сторону и наше место занял звукооператор; он включил рекламные ролики, которые обычно транслируются во время этого шоу.

— Уже много лет, как я хочу оставить свою работу, — сказала ведущая, чувствуя себя свободнее в своей звуконепроницаемой студии, когда ее слова не передаются по радио во внешний мир.

— Но вам платят слишком много, чтобы вы на это решились, — сказал я, заканчивая ее мысль.

Она кивнула и произнесла:

— Да, это так. Я, кстати, не так-то много получаю, но все-таки достаточно, чтобы не испытывать желания уволиться и искать какое-нибудь другое занятие. Я не могу обойтись без моей зарплаты. Мы с мужем зарабатываем много денег, но у нас четверо детей-школьников, поэтому я не вижу, какими способами мы смогли бы осуществить то, о чем вы рассказываете.

Я не был согласен с ее точкой зрения, но дал понять, что разделяю ее чувства.

— Итак, что же вы можете сказать по этому поводу? Как мне изменить свою жизнь? Я не смогу прожить без моей теперешней зарплаты. Я вынуждена работать здесь, пусть даже мне и не платят столько, сколько мне хотелось бы. Кажется, что меня заперли в четырех стенах, которые закрывают от меня весь мир. Что я могу сделать?

Помолчав какое-то время, чтобы собраться с мыслями, я задал вопрос:

— А вы помните мой пример о младенце, который учится ходить?

— Да, — ответила ведущая. — И как только младенец научился ходить, он стал ребенком. А когда он научился водить автомобиль, он стал взрослым человеком.

— Именно так мы и учимся всему в жизни. Мы учимся, потому что сначала нами движет желание перемен, — мы хотим достичь чего-то лучшего. Когда-то вам нравилась ваша работа, но сейчас вы чувствуете, что настало время что-то менять, время двигаться вперед, к чему-то новому, точно так же, как младенец в какой-то момент испытывает потребность в переменах; он чувствует, что наступило время перестать ползать и начать ходить. В какой-то необъяснимый миг младенец вдруг понимает, что сейчас подходящее время, чтобы сделать что-то по-новому. И он начинает тянуться вверх, цепляясь за что-нибудь вроде отцовских брюк или ножки стола. Младенцу не сразу удастся преодолеть пропасть между ползанием и ходьбой; этому нужно учиться. Он повторяет свою попытку раз за разом и в один прекрасный день пробует сделать первый шаг и падает. В данный момент младенец потерпел неудачу. Но, вместо того чтобы прекратить свои попытки, как это сделали бы многие взрослые,

младенец повторяет этот процесс снова и снова. И вот однажды наступает пора, когда разум, тело и дух маленького человечка достигают такого уровня, что он уже может стоять. После этого успеха он начинает учиться ходить. Таким образом младенец превращается в ребенка.

— А затем приходит очередь велосипеда, а потом и автомобиля, — сказала ведущая. — Младенец становится ребенком, а ребенок — взрослым.

Я закончил свою мысль словами:

— Да, и этот процесс очень похож на процесс становления предпринимателя. В моем случае я начал в возрасте девяти лет; тогда же потерпел первую неудачу, а затем, тоже в девять лет, добился первого успеха. И вы можете сделать то же самое, если рискнете пройти через этот процесс обучения.

— И вы так уверены в своих навыках как предпринимателя? — спросила ведущая.

— Нет, дело не в этом. Я просто уверен в своей способности делать ошибки, исправлять их и благодаря этому совершенствовать собственный бизнес. Я уже стал достаточно хорошим предпринимателем и планирую подняться еще выше. Но я никогда не буду полностью уверен, что приобрел какие-либо навыки как предприниматель, потому что опираюсь не на те лавры, которые заслужил, не на свои прошлые успехи. Я постоянно ставлю себя в такие ситуации, где моих нынешних навыков уже недостаточно. Я всегда нахожусь, так сказать, в пограничном положении, всегда экспериментирую, постоянно совершенствую свои способности находить выход. И это путь, с помощью которого я постоянно улучшаю свое положение.

— Именно поэтому вам удастся основывать новые компании, даже когда вы терпите неудачу?

— Можно сказать по-другому: я основываю новые компании и берусь за новое дело, даже когда преуспел в чем-то. Поэтому у меня так много разных компаний, которые работают без моего участия. В этом и заключается мой секрет достижения большого богатства. Подавляющее большинство наемных работников имеют только одно место работы. А я как предприниматель имею множество компаний в разных отраслях.

— Поэтому вы не хотите работать как специалист-профессионал в какой-то одной сфере или лично брать на себя управление своим бизнесом?

— Да, и я счастлив, что мне довелось потерпеть свою первую неудачу в девять лет. Уже тогда я начал учиться так организовывать бизнес, чтобы он мог работать на меня без моего участия. О своих первых экспериментах я написал в книге *«Богатый Папа, бедный Папа»*.

— Да, я помню, — сказала ведущая. — Я просто думала, что эти ваши первые «компании» не имеют такого большого значения. Мне и в голову не могло прийти, что эти крошечные начинания могли оказать такое влияние на всю вашу дальнейшую жизнь.

Кивнув головой, я сказал:

— Да, я нашел свою стратегию в возрасте девяти лет, и с тех пор пользуюсь ею всю жизнь.

Тут звукооператор сообщил нам, что рекламная пауза закончилась и настало время продолжить беседу в эфире. Ведущая повернулась к микрофону и сказала:

— Мы только что вынуждены были оставить вас на несколько минут, так что давайте вернемся к нашей теме

и подведем краткий итог того, что было сказано. Мистер Кийосаки, вы говорили, что работа предпринимателя заключается в том, чтобы делать ошибки, а работа наемного служащего — в том, чтобы их не делать. Я правильно передала вашу мысль?

— Да. По крайней мере, именно так мне это видится. Если я не буду расчетливо идти на риск, не буду делать ошибок и не смогу создавать и расширять свои компании, то мне придется себя «уволить». Но если делают слишком много ошибок мои сотрудники, мне приходится указывать им на дверь. Именно поэтому я стараюсь нанимать самых смысленных работников, которые терпеть не могут совершать ошибки. Они делают свою работу, я — свою.

— И именно поэтому мы говорим своим детям: «Иди в школу, чтобы потом иметь возможность получить хорошую работу», — сказала ведущая. — В школе наших детей учат становиться наемными работниками.

— Да, — согласился я. — Если вы хорошо учитесь в школе, то, по всей видимости, сможете хорошо устроиться в системе больших корпораций или государственных учреждений.

— А вы сами как относитесь к школе? Вам нравилось учиться? — спросила ведущая.

— Не очень, — признался я. — В школе я учился плохо, потому что делал слишком много ошибок. Я получал тройки, двойки, а несколько раз и единицы. Но зато еще в школе я сообразил, что поскольку я так часто делаю ошибки, поскольку так хорошо научился их делать, то мог бы стать кем-то вроде эксперта в этом вопросе. И вот в результате я стал предпринимателем, а не

наемным работником. Я не являюсь «умным» или «толковым» человеком в академическом смысле слова. Никто не взял бы меня на какую-нибудь высокооплачиваемую должность. Я не люблю подчиняться чьим-то приказам, так что, по всей вероятности, не имел бы никакой надежды продвинуться вверх по служебной лестнице. Но зато я люблю экспериментировать и делать все по-своему — вместо того, чтобы делать то, что мне велят.

— Вы определенно не смогли бы получить работу на нашей радиостанции, — пошутила ведущая.

— Да, я не получил бы здесь работу, но зато я уверен, что мог бы приобрести в собственность эту радиостанцию, а потом нанять на работу людей более умных и знающих, чем я сам, чтобы они управляли всем этим в моих интересах, — добавил я.

— Хорошо, давайте теперь вернемся к нашей теме, — сказала ведущая. — У вас есть какие-нибудь другие примеры, кроме вашего собственного, которые доказывали бы, что делать ошибки и претерпевать неудачи так уж важно для того, чтобы стать настоящим предпринимателем? Есть ли какой-нибудь другой пример человека, который подтвердил бы вашу точку зрения?

— О да, без всякого сомнения, — ответил я. — Например, Томаса Эдисона выгнали из школы, так как учителя жаловались, что он *пустоголовый* и вечно «витает в облаках». А позже его то и дело подвергали критике за то, что он без конца терпел неудачи до тех пор, пока не изобрел свой вариант электрической лампочки. Когда Эдисона спросили, что он чувствовал, когда его преследовали неудачи, он ответил: «Я терпел неудачи тысячу раз. Я думаю, что мне пришлось провести одну тысячу

четырнадцать экспериментов, которые оказались безуспешными, пока я, в конце концов, не добился успеха. Чтобы я смог понять, как сделать одну электрическую лампочку, мне потребовалось сделать, по крайней мере, тысячу неудачных попыток».

— А что он хотел сказать этими словами «чтобы я смог понять, как сделать одну электрическую лампочку, мне потребовалось сделать, по крайней мере, тысячу неудачных попыток»? — спросила ведущая.

— Это следует понимать так: если бы вы или я сейчас захотели изобрести электрическую лампочку вместо того, чтобы просто пойти и купить ее в магазине, нам, по всей вероятности, тоже потребовалось бы не меньше тысячи неудачных попыток, прежде чем мы разобрались бы, как ее сделать.

— Получается, прежде чем Эдисон смог совершить свое открытие, он обязательно должен был пройти через тысячу неудач, да еще получить в школе ярлык «пустоголового». Значит, все это, по вашему мнению, необходимо, чтобы стать изобретателем? Но какое это имеет отношение к предпринимательству? — спросила ведущая.

— А вы знаете, основателем какой компании он стал? — спросил я.

— Нет.

— Он основал компанию «General Electric» — одну из самых могущественных империй в мире. Первоначально она носила название «Edison General Electric» и стала одной из первых двенадцати компаний, на основании котировок акций которых стал вычисляться индекс Доу-Джонса. И, кстати, из этих первых двенадцати компаний до наших дней уцелела только «General Electric».

По-моему, неплохо для «витающего в облаках пустоголового» малого, который всю свою жизнь делал ошибки.

На этом наша беседа закончилась.

Учитесь на собственных ошибках

Мой богатый папа был твердо убежден в том, что необходимо учиться на своих ошибках. Он усматривал в ошибках возможность кое-что узнать о бизнесе и о себе самом. Он говорил: «Ошибки — это все равно что дорожные знаки. Они говорят вам: „Эй, время остановиться, подождать, понять, что ты чего-то не знаешь... Время остановиться и подумать"». Он также говорил: «Ошибка — это сигнал, что настал момент научиться чему-то новому, чего ты раньше не знал». В том же духе были и следующие его рассуждения: «Очень многие люди ленились думать. Вместо того чтобы учиться чему-то новому, они день за днем пережевывают все те же мысли. Думать — тяжелый труд. Но когда вы вынуждены думать, вы тем самым углубляете и расширяете свои умственные способности. А когда вы делаете это, ваши богатства возрастают.

Поэтому каждый раз, когда вы делаете ошибку, остановитесь и посмотрите, можете ли вы извлечь из этого какую-нибудь пользу, научиться чему-то необходимому. Когда что-то у вас не получается или что-то идет не так, как надо, это значит, что пришло время подумать. Как только вы обнаружите во всем этом скрытый урок, вы поймете, какой полезной была для вас эта ошибка. Но если вы расстраиваетесь, злитесь, стыдитесь, кого-то обвиняете в своих ошибках или пытаетесь сделать вид,

что никакой ошибки не сделали, то это значит, что вы не потрудились как следует подумать. Вы не выучили свой урок. Поэтому вам стоит собраться с мыслями и подумать еще».

Что думал об ошибках мой бедный папа

Мой бедный папа был педагогом и относительно ошибок имел совершенно иную точку зрения. И по его мнению, ошибка указывает на то, что вы чего-то не знаете, но при этом он считал, что, совершая ошибку, вы тем самым демонстрируете свою тупость или интеллектуальную неполноценность. Когда мой бедный папа сам совершал ошибки, он, как правило, делал вид, что поступил правильно, отрицал, что это сделал именно он, или обвинял в своей ошибке кого-то другого. Он не смотрел на ошибки как на возможность чему-то научиться и расширить свои интеллектуальные способности. Он изо всех сил старался не совершать ошибок. *Он не видел в ошибках ничего хорошего, в отличие от моего богатого папы.*

От неудач к удачам

Урок № 2 этой книги «*Научитесь превращать неудачи в успех*» я вывел из различий во взглядах и поведении, которые замечал между моими богатым и бедным папами, когда речь шла об ошибках. По моему мнению, в этом выражалась личная философская позиция этих людей, которая и определяла, какого успеха каждый из них смог добиться в жизни.

Его первая большая неудача

В своих прежних книгах я уже писал о том, как, вернувшись домой с войны во Вьетнаме, я должен был решить для себя, по пути какого из моих двух пап мне пойти. Мне было тогда двадцать пять лет, а оба папы уже перешагнули пятидесятилетний рубеж. В то время мой бедный папа только что потерпел поражение, выставив свою кандидатуру на пост вице-губернатора штата Гавайи от республиканской партии. Так как при этом он агитировал своих подчиненных голосовать против своего непосредственного начальника — действующего губернатора штата, принадлежавшего к другой партии, — то ему дали понять, что он больше никогда не сможет работать в государственных учреждениях этого штата. Таким образом в возрасте пятидесяти лет он стал безработным.

Его положение усугублялось тем, что все его знания имели отношение исключительно к области образования. Он пришел в эту сферу в возрасте пяти лет и постоянно варился в ней до пятидесяти. Теперь, не имея работы, он вынужден был досрочно уйти на пенсию. Мой бедный папа взял из банка все свои деньги, лежавшие на пенсионном счете, и решил заняться бизнесом — по необходимости, а не по призванию. Он купил у солидной компании франшизу на продажу мороженого. Он выбрал эту франшизу именно из-за солидного названия компании, которая ее предлагала, считая, что это будет *беспроектный* бизнес. Но не прошло и двух лет, как его *беспроектная* франшиза потерпела крах, и мой отец вновь остался без работы — и на этот раз без денег.

Когда вы кого-то вините в своих ошибках, вы упускаете возможность на них учиться

Мой бедный папа был в ярости. В крахе своего бизнеса и потере денег он винил фирму, у которой купил франшизу, а также своих партнеров. Наблюдая его реакцию, я понял, почему мой богатый папа так подчеркивал важность умения остановиться, подумать, извлечь урок и исправить промахи. Было очевидно, что в том эмоциональном состоянии, в каком находился мой бедный папа, и при тех установках разума, которые он имел, он просто прошел мимо предупредительных сигналов, не обратив на них никакого внимания, и предпочел *обвинять*, вместо того, чтобы *учиться*. Он просто продолжал мыслить как наемный работник, а не как предприниматель.

Уже через несколько месяцев после открытия своей фирмы по продаже мороженого мой бедный папа должен был понять, что дела катятся под гору. После того как к нему перестали заходить друзья, магазинчик остался практически без посетителей. Бедный папа часами сидел за прилавком один-одинешенек. И вот, вместо того чтобы остановиться, подумать и спросить совета у знающих людей, мой бедный папа уволил своих наемных работников, чтобы уменьшить затраты, стал работать один за всех, поругался с партнерами, а на последние деньги нанял адвоката, чтобы предъявить иск компании, которая продала ему франшизу. Иными словами, он истратил все до копейки, пытаясь свалить на эту компанию собственные ошибки. Но когда деньги иссякли, бизнес пришлось закрыть. Как видите, мой настоящий

папа смог использовать свою первую неудачу только для того, чтобы преобразовать ее в еще большую неудачу. Вместо того чтобы остановиться, пораскинуть мозгами и постараться исправить возникшую ситуацию, он приложил все свои усилия к тому, чтобы не признавать за собой этой ошибки. Но это только ухудшило его положение.

После провала на политическом поприще и краха своей первой попытки заняться бизнесом бедный папа постоянно пребывал в раздраженном и подавленном состоянии духа до самой своей смерти, то есть на протяжении целых двадцати лет. И именно поэтому урок богатого папы о необходимости учиться на собственных ошибках и уметь признавать, что ты тупой и даже еще тупее, чтобы благодаря этому становиться богатым и еще богаче, столь важен для меня.

Покажите мне счастливого неудачника

Однажды я слышал, как Винс Ломбарди, знаменитый тренер профессиональной футбольной команды «Green Bay Packers», сказал: «Покажите мне счастливого неудачника, и я покажу вам настоящего неудачника». С течением времени я научился находить все больше и больше глубоких, неординарных мыслей, которые скрыты в высказываниях этого великого человека. На первый взгляд, слова Ломбарди надо понимать так, что люди, которые не всерьез воспринимают свои неудачи, и есть самые закоренелые неудачники. Я сам много раз в жизни оказывался в положении такого «счастливого неудачника», когда, потерпев очередное поражение, говорил себе:

«О, это не имеет значения. Для меня важна не победа, а то, как я сыграл эту игру». Если смотреть поверхностно, может показаться, что я легкомысленно относился к своему делу и с радостью воспринимал поражения и неудачи, но на самом деле, если заглянуть вглубь, то станет ясно, что я ненавижу терпеть поражения и они меня очень задевают. Другими словами, когда я притворяюсь, что мне все равно, я кривлю душой по отношению к себе самому.

И вот, чем больше я задумывался над смыслом высказывания Ломбарди, тем все более многозначительным оно мне представлялось. Я пришел к выводу, что его можно трактовать следующим образом:

1. Нет никого, кому нравилось бы терпеть неудачи. Неудача — это не то, к чему мы можем стремиться.
2. Неудача должна вдохновлять нас стремиться к победе.
3. Испытывать неудачи настолько болезненно, что многие люди готовы избегать этого любой ценой.

По моему мнению, именно третье значение можно считать причиной неудачи моего бедного папы в бизнесе. До этого много лет он проработал в мире, где необходимо было любой ценой избегать ошибок и неудач. Как наемный служащий он всегда пользовался и стремился пользоваться устойчивой зарплатой и гарантированными льготами.

Для очень многих наемных работников, таких же, как мой папа, *защищенность* была гораздо важнее, чем благоприятные *возможности*. Именно поэтому очень

многие наемные работники с такими же философскими установками стремятся избегать ошибок любой ценой. И одна из причин, почему мой папа потерпел неудачу, заключается в том, что он слишком долго учился не делать никаких ошибок.

Чему можно научиться на высоких скоростях

В марте 2005 года моя жена Ким и я решили пройти четырехдневный курс в школе вождения автомобилей «Формула 1», принадлежащей Бобу Бондаранту и находящейся в городе Финикс, штат Аризона. Не спрашивайте нас, почему мы это сделали. Просто это показалось нам интересным, захватывающим. Мы ведь не профессиональные гонщики и вовсе не собираемся ими становиться.

На протяжении всей своей жизни я любил смотреть по телевизору гонки на Гран-при и по «Формуле 1». Я завидовал Полу Ньюмену, у которого было хобби носиться на гоночных автомобилях. Начиная с первого автомобиля, который я себе купил в 1969 году, — это был «Datsun», — я практически всегда ездил на скоростных автомобилях спортивного класса. После «Datsun» я купил себе «Corvette», затем несколько «Porsche» и «Ferrari». Но мне не нравилось, что мои навыки водителя всегда сильно отставали от тех возможностей быстрой езды, которые предоставляли эти мощные автомобили. Поэтому мы с Ким, которая также водит скоростной «Porsche», решили пойти в специальную школу, чтобы наконец-то научиться скоростному вождению, каким владеют настоящие профессиональные гонщики.

Уже в первый день мы поняли, что сделали ошибку. В школе было два разных класса. Один предназначался для тех, кто хотел просто научиться очень быстро ездить на обычных автомобилях по обычным дорогам. Именно в этот класс нам и следовало записаться. Второй класс назывался «Класс Гран-при» — и именно в него попали мы с Ким. Этот класс был предназначен для подготовки профессиональных гонщиков, а также для любителей, которые уже много лет увлекались ездой на гоночных автомобилях.

Мы с Ким не понимали, что пришли не в тот класс, пока не обратили внимания на то, что нам предлагают сесть в специальный гоночный вариант автомобиля марки «Corvette», в то время как люди из другого класса садились в скоростные «Cadillac».

У нас сразу же возникла мысль попросить перевести нас в другой класс, но потом мы решили, что возможность пообщаться с профессиональными гонщиками могла бы помочь нам значительно быстрее и лучше освоить навыки скоростной езды. Но дело даже не в этом — я лично принял это решение в основном под влиянием того чувства напряжения, которое возникло у меня в животе. Я почувствовал, что оказался лицом к лицу перед чем-то, что вызывало у меня очень сильный страх — может быть, самый сильный страх в моей жизни. То же самое чувствовала и Ким.

И вот, в тот же день после завтрака мы должны были в первый раз совершить заезд на этой открытой машине. В этот момент мой страх превратился в настоящий ужас, я почувствовал, что начинаю терять над собой контроль.

На следующее утро мое внутреннее состояние было еще хуже. Напряжение в области живота нарастало. Мой логический разум был занят только одним — как бы найти удобный способ выйти из этой ситуации. В классе мой инструктор подошел ко мне и мягко сказал: «Знаете что, вы ездите слишком медленно. Вам нужно ездить быстрее».

В тот момент я уже готов был отказаться от уроков вождения и уйти — и я ушел бы, если бы вдруг не услышал слова инструктора: «А ваша жена Ким делает успехи. Она ездит значительно быстрее вас». В тот же момент моя мужская гордость восстала, я утратил способность логически рассуждать и почувствовал, что у меня нет выбора. Если Ким научилась ездить быстрее меня, то мне не оставалось ничего другого, как продолжать учебу. Между прочим, хочу заметить, что Ким была единственной женщиной из двенадцати человек, занимавшихся в нашем классе, и ей очень хотелось показать, что она может ездить не только не хуже, но даже лучше мужчин.

Уничтожьте в себе страх

На протяжении трех дней животное чувство страха внутри меня продолжало нарастать — по мере того, как нарастали скорости, все более стремительно мелькали повороты и мой разум уже не справлялся со всем тем, что я должен был замечать и делать при езде. На третий день во время завтрака я наконец-то отважился спросить своего инструктора, почему он так настаивает, чтобы я постоянно увеличивал скорость.

В конце концов мне хотелось бы иметь возможность поехать помедленнее, чтобы сосредоточиться и все основательно изучить, а уже потом увеличивать скорость. В ответ он улыбнулся и сказал: «Я хочу, чтобы вы попробовали ездить быстрее, потому что скорость поможет вам уничтожить страх, который сидит внутри вас. Вас не пускает вперед ваш страх. Вы поддаетесь ему и сбавляете газ. Именно поэтому я хочу, чтобы вы дали полный газ».

Мне снова захотелось уйти. Я опять услышал, что езжу недостаточно быстро. А я по-прежнему считал, что учиться было бы лучше на более медленной скорости, вместо того, чтобы сразу давать полный газ. «Поймите, — продолжал Лис, мой инструктор, — вы должны обрести уверенность, что внутри вас сидит настоящий водитель экстра-класса, способный выступать на гонках Гран-при. Но если вы не дадите полный газ, вы никогда не ощутите себя таким водителем. Я хочу, чтобы вы внутренне подтолкнули себя со всей силы нажать на газ, так, чтобы в вас проснулся этот суперводитель. Если же я буду позволять вам ездить медленно, то ваш автомобиль все еще будет вести сидящий в вас трус. Есть только один путь выпустить наружу водителя экстра-класса — со всей силы нажать на газ. Когда вы сделаете это, то сами увидите, как в вас проснется профессиональный гонщик».

Когда наступил четвертый день, спазмы в желудке стали еще сильнее, чем когда бы то ни было, и мой разум лихорадочно искал любой возможности, за которую можно было бы ухватиться, чтобы бросить занятия. В этот день мы должны были пересечь с автомобилями

марки «Corvette» в гоночные автомобили «Формула 1» с открытыми колесами по бокам. В тот же день мы впервые надели красные костюмы гонщиков и специальные шлемы.

Будучи достаточно полным, я с трудом смог втиснуться в узкую кабинку автомобиля. Мне казалось, что меня засунули в гроб. И снова сидящий во мне трус вылез наружу и завладел всем моим существом. Мне хотелось только одного — бежать. Мозг сверлили мысли: «Ты не должен этого делать. Кому и что ты хочешь доказать? Ты все равно никогда не станешь профессиональным гонщиком. Так зачем же ты сюда залез? Это просто сумасшествие!»

Но все-таки я нажал на газ. И вдруг почувствовал такой прилив счастья, которого не чувствовал уже много лет. Я ощутил, что в кабине мне уютно и хорошо. Внезапно все три дня поучений, страхов и разочарований исчезли, и я повел автомобиль на полной скорости. Место ужаса заняло радостное возбуждение. Это гонщик во мне выдавил, выбросил вон труса и взял руль в свои руки.

Когда во второй половине дня наши занятия в школе окончились, и мы, гордые, как павлины, покидали класс, к нам подошел один из учеников, который по ошибке оказался в классе быстрой езды на обычных автомобилях вместо класса «Формулы 1», в который попали мы, и сказал: «Мне нравится тот класс, в котором я занимался, но, в сущности, я хотел бы быть в вашем классе».

Поблагодарив его за любезность, я ответил: «Удивительно, но факт, что вплоть до сегодняшнего дня мне, наоборот, все время хотелось перейти в ваш класс».

Два разных мира

Причина, по которой я упомянул про автошколу, заключается не в том, чтобы похвастаться моими навыками вождения гоночных автомобилей. Я рассказал об этом потому, что познакомился с процессом обучения, очень напоминающим тот, в ходе которого наемный работник превращается в предпринимателя. Это процесс перехода из одного мира в другой.

Один из первых уроков, которые я получил в автошколе, был посвящен тому, что на автотреке я должен действовать совершенно не так, как поступаю в обычных обстоятельствах на улице или на шоссе. Например, если вы едете по дороге и видите прямо перед собой аварию, то большинство людей в этой ситуации сразу же жмут на тормоза. В автошколе нас учили в этих обстоятельствах жать на газ.

В обычных условиях, когда автомобиль начинает заносить, большинство водителей жмут на тормоз. В автошколе нам говорили, что нужно точно знать, когда жать на тормоз, а когда — на газ. Другими словами, это зависит от того, как вас заносит.

Поверьте мне, нажать на тормоз легко, а вот нажать на газ, когда вас заносит, — трудно. Потому что это противоречит всему, что я знал до того. Чтобы это сделать, мне определенно необходимо было расширить свои способности в умственном и физическом плане. На обычной дороге большинство людей заботятся только о том, чтобы не превысить ограничений в скорости. В автошколе нас учили жать на газ изо всех сил и стараться превысить любые скоростные пределы, какие только

можно себе представить. И я чувствую, что скорость и борьба со страхом значительно расширили спектр моих способностей.

Важный учебный курс

За четыре дня, которые я провел в школе вождения гоночных автомобилей Боба Бондаранта, я научился большему, чем за любой столь же короткий отрезок времени в моей жизни. Курс обучения здесь был даже более насыщенным, чем тот, что я прошел в летной школе Военно-морских сил. По всей видимости, Боб Бондарант — не только прекрасный пилот автомобилей «Формулы 1», но и замечательный педагог. Так как я тоже занимаюсь обучением, то, несмотря на страх, который терзал меня почти все это время, с интересом приглядывался к тому, как проходит обучение в этой школе, и оценивал эффективность используемых методов. Их курс обучения — и в классе, и на автотреке — произвел на меня большое впечатление. В течение четырех дней руководитель школы и инструкторы постоянно консультировали нас, помогая преодолевать страх и все психические и физические барьеры на пути к успеху, в то же время обеспечивая высокий уровень безопасности.

Находясь на треке, я не беспокоился о своем физическом состоянии. Мое главное беспокойство было связано с тем, что моя жена Ким может превзойти меня в скорости езды. Мое физическое состояние было превосходным, но зато мое самолюбие получало сильнейший удар всякий раз, когда ее автомобиль пролетал мимо меня, вырываясь вперед.

Процесс обучения предпринимательству

Процесс превращения из обычного уличного водителя в гонщика-профессионала потребовал от меня терпения, чтобы научиться многим вещам, которых я прежде не знал. Другими словами, если вы будете делать на треке все то, что считается *правильным* на улице, вы погибнете. К тому же то, что считается на улице *разумным* — например, в любом случае первым делом жать на тормоз, — очень часто считается *глупостью* на автотреке. То же верно, когда речь идет о переходе из мира наемных работников в мир предпринимателей. Это два совершенно разных мира, и то, что является *правильным* в одном мире, в другом абсолютно *неверно*.

Причина, по которой я рассказал про попытку моего бедного папы перейти из мира государственных учреждений в мир предпринимательства, заключается в том, что я хотел наглядно показать этот момент: то, что *правильно* в мире государственных организаций, то *неправильно* в мире предпринимательства.

Так как новый предприниматель создает что-то из ничего, очевидно, что ему не избежать ошибок. Чтобы достигнуть успеха, он обязательно должен постараться как можно быстрее сделать следующие шаги:

1. Основать свой бизнес.
2. Начать совершать ошибки и учиться на них.
3. Найти наставника.
4. Снова совершать ошибки и опять на них учиться.
5. Пройти какой-нибудь курс обучения.
6. Продолжать делать ошибки и учиться на них.

7. Уметь остановиться, когда успех наконец достигнут.
8. Порадоваться успеху.
9. Подсчитать деньги, победы и поражения.
10. Повторить весь процесс заново.

Страх

По моей собственной оценке, 90 процентов начинающих предпринимателей не могут осилить даже первого шага. Они могут иметь разработанный план, то есть создать прекрасный бизнес в своей голове и на бумаге, но как только они берутся за дело, их сразу же поражает страх, известный также под названием *«паралич воли»* или *«бесконечные самокопания»*. Я не раз наблюдал, как начинающие предприниматели вместо того, чтобы смело идти вперед, все свое время тратят на бесконечные переделки плана. Или же они заняты поисками отговорок, почему их план нельзя выполнить сейчас или в таком виде, в каком он составлен. Вместо того чтобы начать действовать и поскорее потерпеть неудачу, они изо всех сил трудятся над тем, как бы устроить так, чтобы этого избежать. И поэтому попадают в мир паралича воли, бесконечных самокопаний.

Нельзя стать предпринимателем, не запустив в действие собственный бизнес. Это все равно, что попытаться научиться ездить на велосипеде, не прикасаясь к нему, или научиться ездить на гоночном автомобиле, не садясь в этот автомобиль и не выезжая на трек. Мой богатый папа говорил: «Главная причина, почему стоит начать собственное дело, заключается в том, что это позволит

вам попрактиковаться в бизнесе. Если вы не имеете велосипеда, чтобы тренироваться на нем, то как же вы научитесь ездить? То же верно и относительно бизнеса: если у вас нет собственного бизнеса, чтобы на нем попрактиковаться, то как же вы сможете научиться быть предпринимателем?»

Школы мысли

В автошколе Бондаранта учебный курс строился не на том, чтобы что-то делать *правильно*, а на том, чтобы мы могли, запустив мотор, совершать *ошибки* на все более и более высоких скоростях.

По мере того как повышалась наша способность делать ошибки и исправлять их на высоких скоростях, росла и наша уверенность в себе. На четвертый день я уже мог делать просто ужасные ошибки на самой высокой скорости, временно терять контроль над автомобилем на вираже, затем снова брать управление в свои руки, возвращать автомобиль на правильную трассу, снова давать полный газ и продолжать гонку. Но если бы я попытался сделать это в первый день учебы, я, вероятно, оказался бы в больнице.

Посредством этого примера я хочу показать разницу между школами мысли. Мой бедный папа пришел из такой школы мысли, в которой принято было сосредотачиваться на том, чтобы избегать ошибок. Именно поэтому он был хорошим наемным работником. Мой богатый папа пришел из той школы, в которой людей побуждают совершать ошибки. Именно поэтому он был хорошим предпринимателем.

Тупой и еще тупее

Эта глава называется «Тупой и еще тупее становится богатым и еще богаче», потому что я большой поклонник известного актера Джима Керри. Те из вас, кто видел фильмы с участием Джима Керри, вероятно обратили внимание на тот факт, что чем тупее он выглядит на экране, тем богаче становится в жизни.

То же истинно и для предпринимателей. Если вы относитесь к категории людей, для которых всегда важно прекрасно выглядеть, умно говорить, никогда не совершать даже малейшей оплошности и заранее знать правильные ответы на все вопросы, то место наемного работника или самостоятельно работающего профессионала как раз для вас.

Когда я в первый раз занялся бизнесом, я был пошлостью для всего города. Я кувыркался как клоун на арене. Мои компании то вдруг выскакивали на всеобщее обозрение, то тут же терпели крах. Очень скоро одно упоминание моего имени в деловом сообществе Гонолулу стало вызывать улыбку. И если бы не богатый папа, который постоянно руководил мной, поощрял учиться на собственных ошибках и все время делать новые и новые попытки, наверное, я оставил бы это поприще. Мне тяжело было играть в реальной жизни героев Джима Керри.

Но с годами я стал менее болезненно реагировать на свои ошибки — не потому, что перестал их делать, наоборот, я делал их больше, а потому, что наловчился их делать. Я стал своего рода экспертом в области ошибок.

Вместо того чтобы проскакивать с ходу мимо всех сигналов об опасности, я вовремя останавливаюсь, анализирую, учусь, исправляю ошибку и расширяю свои способности как предпринимателя, потом иду дальше. Сейчас я могу без всякого хвастовства признаться, что стал богаче большинства моих ровесников, многие из которых очень хорошо учились в школе и гораздо раньше меня получили высокооплачиваемые должности, — и все лишь потому, что на протяжении многих лет я хотел быть тупым.

Это была часть той цены, которую мне нужно было заплатить за конечный успех.

Нужно превратить неудачу в успех

Когда мы только-только пошли в школу, богатый папа начал учить своего сына и меня, как превращать неудачу в успех.

Было время, когда мы с Майком остались на второй год в том же классе, потому что провалились по английскому языку.

Вместо того чтобы разделить наше огорчение, богатый папа сказал:

— Сделайте так, чтобы эта неудача в школе помогла вам стать сильнее, а не слабее. Если вы сможете превратить плачевный опыт в положительный, то получите преимущество перед своими одноклассниками, которым не представлялась возможность пройти через это.

— Но ведь у нас будут «двойки» в аттестатах, — возразил Майк. — А эти аттестаты будут сопровождать нас постоянно до самого выпуска из колледжа.

— Да, эти оценки попутешествуют вместе с вами, но именно в этом состоит жизненный урок. И в конечном счете этот опыт может оказаться намного более важным, чем ваши отметки, — надо только, чтобы вы сумели превратить этот неприятный случай в благоприятную возможность.

Мы с Майком действительно были сердиты на нашего учителя английского языка. Мы пребывали в угнетенном состоянии духа и чувствовали себя неудачниками. Видя это, богатый папа рассмеялся и сказал:

— Вероятно, ваш учитель одержал над вами верх! Похоже, вы действительно стали неудачниками, потому что ведете себя как настоящие неудачники.

— Но что же нам делать? — спросил я. — У него есть власть. Он уже испортил нам аттестат, и вся школа знает об этом.

— У него есть власть только на то, чтобы испортить вам аттестат, — ухмыльнулся богатый папа. — А у вас есть власть как следует вцепиться в свой гнев и сделать из него все, что пожелаете, или, наоборот, сделать из этого чувства что-то совсем глупое, например порезать шины на его автомобиле. Мне кажется, что такая мысль уже мелькала у вас в голове. А ведь вы можете сделать из этого гнева что-то стоящее, например обратить его на то, чтобы начать лучше учиться в школе, или лучше играть в футбол, или заняться серфингом. Превратите свой гнев в успех. Таким образом вы победите. Но если вы используете гнев только на то, чтобы отомстить учителю, то тем самым вы ухудшите ситуацию. Таким путем вы можете прямоком попасть в тюрьму — стоит только дать волю своим эмоциям.

Власть эмоций

В тот день богатый папа рассказал нам, что у всех людей, в том числе и у нас, есть четыре основные эмоции:

1. Радость.
2. Гнев.
3. Страх.
4. Любовь.

Он объяснил также, что существует и множество других эмоций, но эти основные. Многие другие эмоции представляют собой просто комбинацию из двух или более базовых эмоций. Например, *печаль* часто является сочетанием гнева, страха и любви... а иногда и радости.

Затем богатый папа рассказал нам, что каждая эмоция может быть применена двумя основными способами — на пользу или во вред. Например, испытывая чувство радости, я мог бы использовать эту эмоцию как основание для того, чтобы пойти и до чертиков напиться, — то есть себе во вред. Но я так же мог бы использовать это свое чувство, чтобы написать благодарственные письма всем, кто чем-либо помог мне в жизни. То же самое верно и для всех четырех базовых эмоций, даже для любви.

И хотя я до сих пор все еще испытываю неприязнь к моему школьному учителю английского языка, но, с другой стороны, благодарен ему за то, что он тогда поставил мне «двойку». Если бы не тот случай, я, может быть, не уделял бы такое внимание английскому языку в колледже и никогда бы не стал автором книги-бестселлера, которая прославилась на весь мир.

Другими словами, «двойка», которую я получил, когда мне было пятнадцать лет, вместе с моей первой не-

удачей в бизнесе, когда мне было девять, впоследствии сделали меня миллионером, а потом еще и еще богаче. Но лучше всего было то, что я не только смог выучить много уроков о жизни и себе самом, но и научился превращать свой гнев в радость и понял, что будучи тупым и еще тупее, я тем самым становлюсь все более и более богатым и счастливым.

И это один шаг на пути превращения неудач в удачи. Как сказал богатый папа, «если вы сможете превратить неудачу в удачу, вы будете иметь вдвое больше удачи и будете вдвое более счастливыми — в любви, в жизни, в отношении здоровья и денег».

Прежде чем вы оставите работу

Перед тем как уйти с вашей нынешней работы, возможно, вам захочется попрактиковаться в превращении неудач в удачи или гнева, возникающего по любому поводу, — в радость. Этими навыками очень важно овладеть перед тем, как вы отправитесь в путешествие из мира наемных работников, в котором принято избегать ошибок, в мир предпринимательства, в котором без ошибок не обойтись.

Позже в данной книге мы объясним, как и когда я принял решение сделать «производство ошибок» своей специальностью. Причина, почему я решил идти вперед через ошибки, проста: потому что я очень часто делал ошибки за школьной партой.

С академической точки зрения я никогда не отличался способностями. Хотя я всегда много читал и читаю, я делаю это по-прежнему очень медленно, а когда я считаю свои деньги, мне все еще приходится прибегать к

помощи пальцев на руках и ногах. Хотя я окончил хорошую школу, все время, пока я там учился, я получал только «тройки» и «двойки» и по успеваемости занимал одно из последних мест в классе.

Шэрон Лектер, которая вместе со мной и моей женой является одним из сооснователей «Rich Dad Company», всегда училась на одни «пятерки», стала дипломированным бухгалтером-аудитором и предпринимателем, и поэтому она может дополнить уроки этой книги относительно того, что необходимо предпринимателю с точки зрения высокообразованного и умного человека.

Другими словами, Шэрон не подходила к этому с позиции *тупого и еще тупее*, как это делал я. И хочу заметить, что компании, которые она создавала, имели еще больший успех, чем мои. Да, у нее есть чему поучиться.

Независимо от того, рассматриваете ли вы вопрос о том, чтобы стать предпринимателем, или уже основали собственный бизнес, мне кажется, что вы найдете интересными и даже полезными некоторые из этих уроков, относящихся к реальной жизни.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 2. Научитесь превращать неудачи в успех

Богатый папа говорил: «Не существует никаких ошибок. Есть только благоприятные возможности, которые мы должны научиться использовать!»

ЦЕЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ СОСТОИТ В ТОМ, ЧТОБЫ *СОВЕРШАТЬ* ОШИБКИ.

ЦЕЛЬ НАЕМНОГО РАБОТНИКА СОСТОИТ В ТОМ, ЧТОБЫ *НЕ СОВЕРШАТЬ* ОШИБОК.

Я бы выразила эту мысль несколько иначе: ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ НЕ МОЖЕТ И НЕ ДОЛЖЕН ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ ИЗ-ЗА СТРАХА ПЕРЕД ОШИБКАМИ. Он просто не должен позволять страху становиться у него на пути.

Никому не нравится делать ошибки. С моей точки зрения, сознательное «производство ошибок» нельзя считать целью для предпринимателя. А вот свободное экспериментирование, подразумевающее возможность сделать неправильный выбор, можно рассматривать как естественную составляющую деятельности предпринимателя. Преуспевающие бизнесмены не боятся рисковать, опасаясь, что сделают что-то неправильно, и уж если совершают ошибку, то учатся на ней, а иногда используют ее себе во благо.

ЯВЛЯЕТСЯ ЛИ ОШИБКОЙ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВЫБОР?

Нужно ли считать что-то ошибкой? Все зависит от того, с какой точки зрения на это смотреть. Точка зрения предпринимателя отличается от точки зрения наемного работника или служащего. Попробовать что-то новое, особенно то, что, по мнению обычных людей, вряд ли будет работать, является существенной частью деятельности предпринимателя. Бизнесмен должен идти непроторенными путями и, соответственно, с гораздо большей, чем прочие люди, вероятностью оступаться. Большинство

предпринимателей понимают это и признают. Суть эксперимента заключается в том, чтобы что-то попробовать и посмотреть, будет ли это работать. Ясно, что не все эксперименты дадут положительный результат. Если результат ясен вам заранее, то это уже не эксперимент. Иногда все идет не так, как вам хотелось бы. Иногда вы делаете неправильный выбор. Но разве тот факт, что эксперимент может привести к неправильному результату, означает, что организация самого эксперимента была ошибкой? И обычно предприниматели не рассматривают это как ошибку, а просто считают экспериментом, так сказать, расчетливо идут на риск. Вспомните, что рассказывал Роберт о Томасе Эдисоне.

КАК ИМЕТЬ ДЕЛО С ОШИБКАМИ

Когда предприниматели совершают ошибки, они, как правило, предпочитают не обращать внимания на то, какое впечатление произвели их ошибки на других людей. Они не проявляют особого интереса к тому, что из-за этих ошибок могут выглядеть глупо в чьих-то глазах. Вместо этого истинный предприниматель сосредоточивается на изучении собственных промахов. Как можно решить проблемы, которые возникают вследствие ошибок? Как научиться не делать подобных ошибок в будущем? Как свести к минимуму неблагоприятные последствия ошибок, если они будут повторяться? Можно ли извлечь из этой ошибки что-то полезное и превратить ее в благоприятную возможность?

А как вы справляетесь со своими ошибками? Лично мне нравится рассуждать о превращении проблем в

благоприятные возможности. Вы определяете проблему и находите для нее решение — как ликвидировать или свести к минимуму последствия сделанной ошибки. Это решение может оказаться для вас ценным активом (из тех активов, которые обычно называют интеллектуальной собственностью), который потом можно будет использовать для расширения вашего бизнеса или создания нового. И, естественно, здесь возникает вопрос о том, что вам, может быть, захотелось бы обеспечить юридическую защиту этого нового актива, чтобы, насколько это возможно, исключительное право на использование придуманного вами решения навсегда осталось только за вами.

Давайте вернемся немного назад и предположим, что вы были одним из создателей первых транзисторных радиоприемников. Путем многочисленных экспериментов удалось выяснить, что если сделать ошибку в соединении электрической батареи со схемой приемника (полностью перепутать полюса), то из транзистора наверняка повалит густой дым и он выйдет из строя. В то время транзисторы стоили очень дорого, и это была весьма накладная ошибка. Но главное здесь в том, какой урок вы могли бы из этого извлечь. Вы определили для себя проблему, а потом смогли придумать решение: создали специальную штепсельную вилку, которую невозможно вставить неправильно. Предположим, что вы обеспечили юридическую защиту для своего решения. Подумайте, разве вы не смогли бы создать доходный бизнес на базе имеющихся у вас исключительных прав на это нововведение, которое придумали в процессе попыток исправить собственную ошибку.

АНАТОМИЯ ОШИБОК

Существует два основных аспекта, связанных со страхом совершить ошибку, — это страх перед последствиями данной ошибки и страх перед тем, что подумают об этом люди (то есть как вы воспринимаете их мнение о вас).

Мы ведем речь не о том, что было бы неправильно как-то реагировать на последствия совершенной вами ошибки. Бизнесмены в любом случае много думают о том, какие последствия повлекут предпринимаемые ими действия. *Быть предпринимателем — не значит действовать, не заботясь о последствиях.* (То, что вы бизнесмен, не значит, что вы не будете проверять тормозную систему нового автомобиля, когда в первый раз в него садитесь. Вы ведь сразу же не покатите по улице на полной скорости, не обращая внимания на то, что у вас через несколько метров могут отказать тормоза?)

Различие между предпринимателем и наемным работником или служащим заключается в том, что предприниматель не опускает руки перед негативными последствиями, которые он может предвидеть как результат своих действий, он ищет способ сделать эти последствия минимальными.

Другим аспектом страха перед совершением ошибок является страх показаться глупцом в глазах окружающих людей, но обращать на это внимание, естественно, очень глупо. Однако неудивительно, что люди этого так боятся, ведь, как мы уже говорили, наши школы имеют тенденцию приучать всех нас бояться, чтобы другие не посчитали нас глупыми. Когда я училась в школе, для меня это тоже было большой проблемой. Я стремилась

все делать правильно и очень не хотела, чтобы у кого-то когда-то создалось впечатление, что я хоть чего-то не знаю. Я даже боялась задавать какие-либо вопросы, потому что считала, что из-за этого у людей может создаться обо мне негативное впечатление. Потребовалось почти 20 лет, чтобы прорваться через эту преграду в моем разуме и понять, что, только задавая вопросы, мы можем чему-то научиться. Я должна признаться, что и сейчас еще очень часто ловлю себя на том, что неосознанно стремлюсь всегда поступать правильно. Я прекрасно вижу, как с подобными же препятствиями ментального характера сталкиваются многие другие высокообразованные люди, и это вызывает во мне чувство досады за них. Умение при случае выглядеть глупо и совершенно свободно, ни с чем не считаясь, задавать вопросы может открыть и перед лучшими учениками огромный новый мир. Теперь я называю себя «бывшей отличницей, опять научившейся задавать вопросы», и призываю всех вас брать с меня пример.

Мы уже отмечали, что случаются ситуации, когда любой предприниматель вынужден заботиться о том, чтобы не совершать ошибки слишком уж необдуманно. В данном случае речь идет о доверии к нему других лиц. Дело в том, что вашей репутации среди представителей вашей профессии или в среде бизнесменов может быть нанесен урон, если вы будете совершать *слишком* уж много ошибок.

Но, с другой стороны, если люди очень боятся ошибок, это часто подталкивает их к тому, чтобы просто отказываться идти на какой-либо риск, а значит, рассматривать саму возможность стать предпринимателями.

А если такие люди начинают какой-нибудь бизнес, то настолько сосредоточивают внимание на том, чтобы, по возможности, устранить всякий риск, что их сковывает паралич воли и они ничего не могут делать, а только занимаются самокопанием. Они настолько заикливаются на попытках собрать всю возможную информацию и обнаружить, а затем устранить все опасности, что в реальности уже не могут чувствовать себя счастливыми, занимаясь своим бизнесом. Паралич воли просто не дает им двигаться вперед.

Поэтому мы не предлагаем вам слепо идти вперед, не задумываясь о последствиях. Вы должны чувствовать ответственность за то, что делаете, и заранее все просчитывать. Вы должны сделать все возможное, чтобы основа вашего бизнеса была прочной — и сейчас, и в будущем. Вам необходим хороший план. Как говорил богатый папа, **«УСПЕШНЫЙ БИЗНЕС СЛЕДУЕТ СОЗДАВАТЬ ЗАДОЛГО ДО ТОГО, КАК ВЫ РЕАЛЬНО НАЧНЕТЕ ЕГО СОЗДАВАТЬ»**. Но вы должны четко определить грань между необходимым и чрезмерным планированием. Существует широкий спектр возможностей между движением вперед вслепую и чрезмерной заботой о том, чтобы все предусмотреть заранее, которая и приводит к параличу воли. По правде говоря, вы никогда не сможете полностью устранить риск ошибок.

В некоторых случаях вы будете иметь достаточно информации, чтобы смело идти вперед, и поэтому расходовать дополнительные силы на подробное планирование будет лишь пустой тратой времени. Как только вы обнаружили благоприятную возможность и определили, в чем состоит самый большой риск, разработали бизнес-

план и подготовились к тому, чтобы свести до минимума возможные негативные последствия, — смело начинайте воплощать этот план в жизнь.

Но паралич воли не единственное препятствие на пути тех, кто делает первые шаги в предпринимательстве. Сказывается также фактор инерции. Ведь так легко ничего не делать! Этим и заняты очень многие люди. Это особенно верно для тех, кто привык так жить и чувствует, что такая жизнь ему вполне подходит. Так что, чаще всего требуется какое-то неожиданное событие, что-то, что взбудрило бы вас и подтолкнуло отправиться в это путешествие; что-то такое, что заставило бы вас изменить сложившийся статус-кво.

ПРОЦЕСС ПЕРЕХОДА В НОВОЕ СОСТОЯНИЕ

Давайте рассмотрим те стадии, которые вы можете пройти на пути превращения из наемного работника в предпринимателя.

Этап 1. Вы почувствовали, что ваша работа по найму не приносит вам счастья.

Мы вовсе не утверждаем, что работать по найму — это неправильно. В нашем мире просто необходимо, чтобы были люди, которые готовы с радостью и удовольствием работать по найму. Просто дело в том, что вы сами, возможно, больше не желаете быть наемным работником. В один прекрасный воскресный вечер звуки блюза вызовут у вас желание не выходить на свою постылую работу в понедельник утром. И тогда вы подумаете и скажете себе что-то вроде:

1. «Мне не хочется идти на работу. Кроме того, когда я думаю о ней, мои мысли постоянно упираются в слово „тупик”».
2. «Мне нравится моя работа, но я все время топчусь на одном месте. Когда же я окидываю взором нашу фирму, то все, что попадаете мне на глаза, — это нависший надо мной зад моего шефа».
3. «Я не считаю, что получаю столько, сколько заслуживаю. Независимо от того, работаю ли я изо всех сил или сплю на рабочем месте, мне не платят больше или меньше обычного оклада. Многие мои коллеги работают значительно меньше меня, но при этом получают точно такую же зарплату. Мне кажется, что это несправедливо. Если я работаю больше других, то хочу получать больше».
4. «Раньше мне нравилось то, что я делаю, но теперь мне это надоело. Мне хочется заняться какой-то более интересной работой, но начальник говорит, что я не имею для этого подходящей квалификации. Он считает, что я должен снова сесть за парту и „получиться”, а потом думать о продвижении».
5. «Мне надоело переходить с одного места работы на другое. И, кроме того, я считаю, что настало время поработать на себя и попробовать построить собственный бизнес».
6. «У меня уже не тот возраст, чтобы уходить. Если я уйду, мне придется начинать с нуля в совершенно иной сфере деятельности, и я не смогу получать столько денег, сколько получаю сейчас».
7. «Работая в этой компании, я попросту топчусь на месте».

8. «Всю работу делаю я, а похвалы достаются боссу».
9. «Почему я должен вкалывать на этого парня, управлять его компанией и зарабатывать для него деньги? Он здесь даже не появляется — весь день играет в гольф. Нет, я должен управлять своим собственным бизнесом и зарабатывать деньги для себя самого!»
10. «Зачем мне так усердно трудиться, чтобы обогатить моих клиентов в то время, как я получаю фиксированную зарплату?»
11. «Я хочу заниматься собственным делом. Я хочу быть начальником самому себе».
12. «Сегодня я увидел очередное объявление на стене. И опять они продвинули вперед кого-то моложе меня».
13. «Я не могу себе позволить бросить работу или уйти на пенсию. У меня нет сбережений, а мой пенсионный фонд потерпел крах во время обвала рынка акций».

Если у вас в голове бродят подобные мысли, то, может быть, настало время подумать о том, чтобы стать предпринимателем. Вы можете попробовать начать свой бизнес на основе частичной занятости, не порывая с прежним местом работы. Главное — начать.

Этап 2. Преодолейте страх перед началом собственного дела

За последние годы я встречала много людей, которые хотели оставить работу, но не могли этого сделать из-за страха перед неудачей. Поэтому вместо того, чтобы уйти

со своего нынешнего места работы и начать собственный бизнес, они продолжают день за днем ходить на работу, используя оправдания вроде следующих:

1. «Я возьмусь за это завтра».
2. «Я сделаю это, когда сложатся благоприятные обстоятельства».
3. «Я сделаю это, когда у меня будет достаточно денег».
4. «Я сделаю это, когда наступит подходящее время».
5. «Я сделаю это, когда у меня будет больше свободного времени».
6. «Я сделаю это, когда найду подходящих партнеров».
7. «Я сделаю это, когда мои дети окончат школу».
8. «Я бы это сделал, но жена хочет, чтобы я остался на прежней работе».
9. «Я хочу подождать, чтобы посмотреть, получу ли в ближайшее время продвижение по службе. Если нет, то тогда начну свой бизнес».
10. «Сначала мне нужно несколько подучиться».
11. «А что будет, если я потерплю неудачу?»
12. «Если я потерплю неудачу, мое положение станет еще более затруднительным!»
13. «Я недостаточно умен».
14. «А что скажут об этом мои друзья?»

Этап 3. Просто начните — и все!

Но вот вы приняли решение отбросить все страхи и начать собственный бизнес. У вас уже есть бизнес-план, продукция или услуги, которыми вы будете торговать, и

вы готовы начать. Постарайтесь как можно быстрее предпринять те шаги, которые советовал Роберту богатый папа:

1. Основать свой бизнес.
2. Начать совершать ошибки и учиться на них.
3. Найти наставника.
4. Снова совершать ошибки и опять на них учиться.
5. Пройти какой-нибудь курс обучения.
6. Продолжать делать ошибки и учиться на них.
7. Уметь остановиться, когда успех наконец достигнут.
8. Порадоваться успеху.
9. Подсчитать деньги, победы и поражения.
10. Повторить весь процесс заново.

Вы, наверно, слышали поговорку «Начало — уже половина дела». Используйте свой страх перед началом нового дела как повод для того, чтобы постараться сделать это как можно быстрее, — и преуспеть.

ПОЧЕМУ БЫ НЕТ?

Когда я перестала заниматься аудиторством, многие мои друзья и родственники были потрясены этим шагом и спрашивали: «Почему ты это сделала? Почему ты оставила это поприще, где тебе предоставлялась возможность со временем стать одним из партнеров в большой международной аудиторской компании, и рискнула начать новый бизнес?» Я действительно потратила немало вре-

мени на то, чтобы найти дело, которое мне по душе. Мне было 25 лет, и я думала, что знаю все. Консервативно настроенный аудитор во мне постоянно твердил: «Почему?» Но, с другой стороны, во мне сидел и предприниматель, который, в свою очередь, говорил: «Не спрашивай себя почему. Лучше задай себе вопрос: почему бы нет?»

Я никогда не жалею о принятом решении.

Я в любой момент могла бы получить работу в какой-нибудь другой аудиторской фирме, но тогда мне не представилась бы возможность стать совладельцем компании. Как оказалось, компания, в которую я вошла в качестве совладельца, предоставила мне просто колоссальные ВОЗМОЖНОСТИ УЧИТЬСЯ и узнать очень многое, чего я до того не знала. На это потребовался целый год, но я ни разу не пожалела о решении, которое приняла, прислушавшись к голосу моего внутреннего предпринимателя. Но моей *самой большой* наградой было то, что я на этой работе встретила своего будущего мужа Майкла.

И сейчас, когда я смотрю на открывающиеся передо мной новые горизонты, я по-прежнему задаю себе тот же вопрос: «Почему бы нет? Почему бы не начать это сегодня?»

**Третий урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**НАУЧИТЕСЬ
ВИДЕТЬ РАЗНИЦУ
МЕЖДУ ТРУДОМ И РАБОТОЙ**

Зачем работать бесплатно?

Различия между работой по найму и работой на себя, или между трудом и работой

— А ты знаешь, в чем состоит разница между твоим трудом и твоей работой? — как-то спросил меня богатый папа.

— Но разве это не одно и то же? — я был озадачен его словами. — Разве работа — не то же самое, что труд?

Богатый папа отрицательно покачал головой и сказал:

— Если ты хочешь достичь успеха в жизни, то обязательно должен понимать разницу между первым и вторым.

— Так в чем же весь секрет? — спросил Майк, так же как и я, пожимая плечами и ожидая урока, который, как мы знали, обязательно последует — хотим мы того или нет.

— Скажи-ка, что твой отец обычно говорит о труде? — спросил меня богатый папа.

Немного подумав, я ответил:

— Он все время говорит что-то вроде: «Ходи в школу и старательно учись, чтобы потом иметь возможность получить хорошую работу».

— А он говорит: «Делай домашние задания, чтобы иметь возможность получить хорошую работу»?

— Да, — ответил я.

— Хорошо, так в чем же разница между твоей работой и твоим трудом? — снова спросил богатый папа.

— Не знаю, — сказал я. — Для меня это звучит одинаково.

— А я начинаю понимать, что ты имеешь в виду, — воскликнул Майк. — Работа — это что-то такое, за что платят. А вот за такой труд, как выполнение домашнего задания, мне ничего не платят. Труд — это то, чем я занимаюсь, чтобы подготовиться к предстоящей работе.

Богатый папа одобрительно кивнул:

— Так оно и есть. В этом и состоит различие между вашей работой и вашим трудом. За работу вам платят, а за труд — нет.

Затем, взглянув на меня, он спросил:

— Ты получаешь какую-нибудь плату за то, что трудишься на вашем участке возле дома? Или твоя мама получает деньги за работу по дому?

— Нет, — ответил я. — В нашей семье это не принято. Мне даже не дают денег на карманные расходы.

— А за выполнение домашнего задания, которое ты получаешь в школе, тебе платят? — спросил богатый папа. — Твой отец дает тебе деньги за то, что ты читаешь книги?

— Нет, — ответил я с легкой саркастической усмешкой. — Разве вы сами не сказали, что домашнее задание

предназначается для того, чтобы подготовить меня к будущей работе?

— Да, я так сказал, — улыбнулся богатый папа. — Что касается денег, то чем старательнее вы трудитесь над своими домашними заданиями, тем больше денег вы сможете получать на будущей работе. Люди, которые не делают этого, получают потом меньше независимо от того, становятся ли они наемными работниками или предпринимателями.

После длительно раздумья я, наконец, произнес:

— Так значит, это правда, что если я не буду делать домашнего задания, которое мне задают в школе, я не смогу получить высокооплачиваемую работу?

— Да, так и есть, — ответил богатый папа. — Во всяком случае, если ты не будешь делать эти домашние задания, ты не сможешь стать врачом, бухгалтером или адвокатом. Если ты станешь наемным работником, тебе очень нелегко будет получить продвижение по службе и достойную зарплату, если у тебя не будет необходимой подготовки.

— А если мы хотим стать предпринимателями, то нам нужно делать домашнее задание другого рода? — спросил я.

Богатый папа кивнул и сказал:

— Очень часто случается, что люди, которые хотят стать предпринимателями, уходят со своей прежней работы, предварительно не сделав того домашнего задания, которое необходимо сделать, чтобы стать предпринимателем. Именно поэтому так много представителей малого бизнеса терпят крах или испытывают денежные затруднения.

— И то, что вы заставляете нас с Майком делать, является домашним заданием, которое нам необходимо выполнить, чтобы стать предпринимателями?

— Вот именно, — ответил богатый папа. — Поэтому я *ничего* вам не плачу. Бесплатный труд на меня и есть ваше домашнее задание. Многие наемные работники не понимают, как это можно трудиться бесплатно. Они хотят получать деньги за все, что делают, и поэтому терпят неудачи. Они мыслят как наемные работники; они просто хотят получать стабильную зарплату.

Много всего для труда, но нет рабочих мест

— Во многих бедных районах города очень много такого, над чем стоило бы *потрудиться*... но почти нет *рабочих мест*, — продолжал богатый папа.

Подумав какое-то время над его загадочными словами, я ограничился тем, что повторил:

— Много такого, над чем стоило бы *потрудиться*... но почти нет *рабочих мест*... — Я был весьма озадачен этим высказыванием, и мне нужно было обдумать то, что я только что услышал.

— Почему это так? — спросил Майк.

— Хорошо, я скажу. Все дело в том, что в школе всех нас учат только одному — искать для себя хорошие рабочие места. Но если их нет, люди оказываются безработными, даже если вокруг есть великое множество того, над чем стоило бы потрудиться. Например, когда закрывается какая-нибудь фабрика или если ее переводят за границу, она почти всегда остается в том районе, где проживает множество оставшихся без работы наемных

работников. Эти люди — бывшие наемные работники — не видят вокруг себя никаких рабочих мест и поэтому совершенно ничего не делают. А предприниматели, наоборот, замечают вокруг множество благоприятных возможностей. Они понимают, что если есть над чем поработать, то создать рабочие места не так уж трудно.

— Но для этого они должны пройти соответствующую подготовку. Сначала они должны сделать свою «домашнюю работу», — кивнул я. — Это именно та работа, которую следует сделать в первую очередь.

— Это часть необходимой работы, — добавил богатый папа.

— Обратите внимание, главным моментом моих рассуждений является то, что слишком многие люди путают понятия «труд» и «работа». Слишком многие хотят получить работу, не затратив на это никакого труда и к тому же бесплатно. И даже когда у них есть работа, многие наемные работники рассчитывают, что все необходимое обучение им обеспечат наниматели, да еще будут платить им деньги за все то время, пока они учатся.

— Они хотят, чтобы за их образование заплатила компания? — спросил я. Я был в то время еще подростком, которому не довелось поработать в какой-либо большой организации, и поэтому мысль, что можно рассчитывать получать плату за то, что ты учишься, показалась мне странной.

— Кроме того, многие люди ждут, что правительство совершенно бесплатно обеспечит их необходимой для того или иного рабочего места подготовкой, — добавил богатый папа.

— И ты считаешь, что именно поэтому эти люди живут в такой бедности? — спросил Майк. — Дело здесь не просто в деньгах; их бедность возникает из их отношения к образованию, учебе и приобретению тех навыков, за которые кто-нибудь станет платить им зарплату.

Богатый папа одобрительно кивнул:

— Я не раз наблюдал, как наемные работники, которые посещают курсы по переподготовке, постоянно поглядывают на часы. И когда подходит время окончания занятий, они быстро вскакивают со своих мест, не обращая внимания на то, закончил преподаватель лекцию или нет. А еще я видел, как такие служащие часами слоняются без дела, курят, болтают или отправляются в бар, чтобы выпить или посмотреть по телевизору спортивные программы. А другие в это время занимаются флиртом вместо того, чтобы сидеть в классе и стараться получить какие-то новые знания. Вот почему так много людей в течение всей жизни не могут улучшить свое финансовое положение. Слишком многие не хотят ничему учиться, даже если за это им не нужно платить, и даже если им самим платят за то, чтобы они чему-то учились. К сожалению, то же самое можно сказать как о наемных работниках, так и о предпринимателях.

Так как многие мои родственники работали в системе государственного образования, где было принято верить в безграничные возможности бесплатного всеобщего образования, я спросил:

— Вы не могли бы объяснить немного подробнее, как связаны между собой работа и труд?

Докторам приходится много трудиться бесплатно

— Конечно же, — сказал богатый папа, — врачи тратят много денег и времени на то, чтобы обучиться своей профессии до того, как они начнут получать деньги, работая по специальности. Это одна из причин, почему они зарабатывают больше, чем представители многих других профессий.

— Докторам приходится много потрудиться, делая свои «домашние задания», прежде чем они станут получать деньги за работу, — добавил Майк.

Профессиональные спортсмены тоже трудятся бесплатно

— Конечно, им приходится потрудиться, — сказал богатый папа, — но вы подумайте и о профессиональных спортсменах, которые тоже зарабатывают много денег. Но я не знаю ни одного профессионального спортсмена, которому платили бы за тренировки и упражнения. Большинство спортсменов начинают заниматься спортом раньше и тренируются дольше и с большей нагрузкой, чем обыкновенные, заурядные спортсмены. Большинство знаменитых спортсменов упражняются в своем виде спорта на протяжении многих лет, много платят за полученные уроки, не говоря уж о том, что вкладывают в это очень много времени, — и все это еще задолго до того, как они начнут что-то получать взамен. Просто они должны, прежде чем прославятся, сделать как следует свое «домашнее задание».

— И именно поэтому вы не платите нам зарплату, — вежливо заметил я. — Мы работаем на вас бесплатно.

Богатый папа улыбнулся:

— Даже «Beatles» трудились совершенно бесплатно, прежде чем достигли всемирной славы и богатства. Точно так же, как врачи и профессиональные спортсмены, они прежде оплатили все, что причитается. Они сделали свою «домашнюю работу». Они не требовали тут же предоставить им гарантированный контракт на запись пластинок, большие гонорары и медицинскую страховку до того, как они, путем постоянного труда, достигли высшей ступени мастерства.

— Я купил много их записей, — сказал Майк. — И этим тоже помог им стать богатыми.

— Они сами помогли себе стать богатыми, — с улыбкой сказал богатый папа. — Вы должны выполнять вашу «домашнюю работу» не только ради денег. То же самое можно сказать и о здоровье. У многих людей слабое здоровье, потому что они никогда не работали над тем, чтобы его улучшить.

— Они не делают необходимых упражнений, — сказал я, — и поэтому им не хватает здоровья, как другим не хватает денег.

— Ты обратил внимание, что в обоих случаях употребил слово «не хватает»? — спросил богатый папа. — А ведь часто случается так, что тот, кому не хватает денег, не может похвастаться и хорошим здоровьем. Ленивыми можно назвать людей, которым не хватает самодисциплины; чаще всего это люди, которым не достает как здоровья, так и денег.

— Так что все мы должны выполнить наши домашние задания, если хотим стать предпринимателями, — подвел я итог.

— Именно поэтому вы, мальчики, должны были бесплатно трудиться на меня все эти годы. Таким образом вы выполняли свое «домашнее задание», которое вам необходимо сделать, чтобы стать предпринимателями. Если бы я задумал учить вас тому, как быть наемными работниками, то, наоборот, платил бы вам стипендию за каждый час учебы.

— И именно поэтому мой папа, школьный учитель, так рассердился, когда узнал, что я стал бесплатно работать на вас, — добавил я.

Улыбнувшись и кивнув, богатый папа сказал:

— Твой отец мыслит как все наемные служащие. Поэтому он считает, что я должен тебе платить. Он не понимает, как можно трудиться бесплатно. Он просто не осознает, какое бесценное образование ты при этом получаешь, потому что оно не относится к тем видам образования, которые, с его точки зрения, стоит ценить. Ведь образование, которое требуется наемному служащему, совершенно отличается от того, которое нужно предпринимателю.

— Именно поэтому он считает, что вы попросту обманываете меня, — сказал я.

— Я знаю, — улыбнулся богатый папа. — Вот увидишь, благодаря тому, чему я тебя научил, ты через несколько лет сможешь разбогатеть. Ибо то, чему я вас учу, является намного более ценным, чем чек на небольшую стабильную зарплату.

Прежде чем оставить работу

Прежде чем вы оставите свою нынешнюю работу, вам нужно будет выяснить, сколько рабочих мест может создать тот или иной бизнес.

Богатый папа говорил: «То, что человек преуспевает в качестве наемного работника — скажем, в отделе продаж, — еще не значит, что он будет так же преуспевать как бизнесмен». Причина, как он говорил, заключается в том, что продажи — это лишь одно из множества рабочих мест, которые могут потребоваться в бизнесе. Другая его идея сводилась к тому, что в борьбе за успех в бизнесе какая-либо работа по найму или даже целый ряд таких рабочих мест не имеют вообще никакого значения или, по крайней мере, оказывают лишь очень незначительное влияние. Богатый папа говорил: «Предприниматель может работать изо всех сил, но при этом уметь хорошо делать только одну работу за раз. Вот почему так много бизнесменов, ограничивающихся малым бизнесом вроде того, который ведут специалисты-профессионалы, попадают в сложные ситуации и в конечном счете изнемогают от непосильной работы. Они могут много и хорошо работать на каком-то одном рабочем месте, но при этом упускают другие виды работ, которые требует их бизнес».

Основные рабочие места, которые необходимы в любом виде бизнеса

В третьей книге из серии «Богатый Папа», *Руководство богатого папы по инвестированию*, был представлен Треугольник Б-И. На этой схеме буквы Б и И относятся к

квадрантам «бизнес» и «инвестирование» из Квадранта денежного потока.

Ниже показан Треугольник Б-И, схему которого богатый папа так часто использовал, обучая нас основам предпринимательства.



Еще богатый папа сказал мне: «Если ты собираешься стать предпринимателем или инвестором, то для того, чтобы добиться успеха, тебе нужно хорошенько разобратся со всем, что изображено на Треугольнике Б-И».

Но в то время я был еще подростком и не мог в полной мере оценить, как важен этот треугольник, придуманный богатым папой. Сейчас я прекрасно это понимаю.

Пользующаяся успехом новая продукция

Много раз мне доводилось слышать, как люди говорят: «У меня нет никаких идей относительно того, какой новой, пользующейся спросом продукцией я мог бы торговать». Но, присмотревшись к Треугольнику Б-И, вы сообразите, что продукция в данном случае является всего лишь верхушкой айсберга.

Сумма многих рабочих мест

Вы можете представлять себе разные аспекты вашего бизнеса как сумму разных рабочих мест. Чтобы бизнес шел успешно, необходимо, чтобы кто-то владел навыками хорошего выполнения каждой из этих работ. Если начать с уровня *продукции*, то перед вами сразу же возникнет список различных навыков, необходимых, чтобы продать эту продукцию на рынке. Попросту говоря, уровни *продукции, права, систем, общения и денежного потока* объединяют все те виды работы, которые необходимы, чтобы данный бизнес успешно функционировал. Если какая-то из этих работ не будет сделана или будет сделана плохо, бизнес окажется в трудном положении или даже может прогореть.

Когда фирма по продаже мороженого, которую организовал мой бедный папа, покатила под гору, это произошло не потому, что продукцию, которой она торгова-

ла, нельзя было продать — на самом деле мороженое было превосходным. По моему мнению, причиной краха бизнеса стало неумение моего папы торговать — он по своей природе не был предпринимателем. Он умел хорошо говорить и поддерживать отношения со многими людьми, но при этом не смог сделать так, чтобы в его фирме кто-то толком делал работу, которую можно описать словами «*умение общаться*».

Если немного продолжить урок, который дает нам бизнес моего бедного папы, то можно сказать, что мой папа просто не понимал, что продажа продукции и маркетинг не сводятся просто к организации рекламы или способности продать покупателю лишнюю порцию мороженого. Его проблемы начались уже с того, что он считал, что все, что нужно для успешной торговли мороженым, — это *хорошая марка*. Его дела ухудшились, когда он взял в аренду для своей торговой точки дешевое место в отдаленном торговом центре. Его магазинчик находился в каком-то темном углу второразрядного торгового центра. Естественно, что там мало кто ходил или ездил. Да никто попросту не знал, что эта торговая точка существует. А он считал, что одна только хорошая товарная марка обеспечит ему наплыв покупателей. Таким образом, как я уже говорил в главе 1, его бизнес стал терпеть крах еще до того, как был основан.

Он сделал почти все, что было нужно

Оглядываясь назад, можно сказать, что мой бедный папа поступил совершенно правильно, выбрав для себя качественную, пользующуюся хорошей репутацией

продукцию. С юридической точки зрения, дела его франшизы также обстояли прекрасно. С точки зрения *систем*, вся система продажи мороженого была организована превосходно.

Компания, предоставившая франшизу, передала вместе с ней пакет необходимой бухгалтерской документации, так что все связанное с *денежным потоком* находилось под контролем. Не хватало только самих денег, которые можно было бы подсчитывать. Но, в целом, можно сказать, что мой папа справился с четырьмя из пяти работ, которые ему нужно было выполнить, чтобы бизнес стал приносить прибыль. Можно сказать, что он сделал почти все, что было нужно.

С чем мой папа не смог справиться, так это с работой на уровне *общения* в Треугольнике Б-И. Он совершенно не понимал запутанных отношений в маркетинге и мире продаж. А так как продажа не получалась, то и весь бизнес стал катиться под гору. Но вместо того чтобы попытаться немедленно решить вопрос о прекращении ведения дел себе в убыток, позаботится о том, чтобы арендовать для магазинчика новое, лучшее место, мой папа предпочел сделать то, что делают многие предприниматели, когда у них не ладятся дела и возникает напряженная ситуация с деньгами, — он сократил свой штат, урезал расходы на рекламу. То есть пошел по пути экономии вместо того, чтобы затратить больше денег ради увеличения дохода.

Если мой бедный папа и был готов тратить деньги, то только на юридические тяжбы, обвинив в своих проблемах фирму, предоставившую франшизу. Трудно найти что-то еще, что требовало бы больших расходов, чем

судебный процесс. О, как часто люди, которые предпочитают не учиться, а обвинять в своих проблемах других, выбирают этот путь!

Вместо того чтобы присмотреться к собственным действиям и признать себя ответственным за ошибки, мой папа упорно твердил, что все делал совершенно правильно. Естественно, в конечном счете он потерпел полный крах. Есть одно стихотворение о человеке, который готов был умереть, только бы не признать, что был неправ. Оно написано в форме надгробной эпитафии:

Здесь покоится тело Джастина Грея.

Он умер, отстаивая свою правоту.

Он был прав... но рок оказался сильнее.

И теперь не поймешь, прав он был или неправ.

Сейчас каждый раз, когда я вижу людей, которые находятся на распутье и тратят свое драгоценное время на ожидание, пока все машины проедут и перед ними откроется совершенно безопасный путь, мне в голову приходит это стихотворение. Когда я встречаю людей, которые считают, что всегда поступают верно, которые любят сваливать свои ошибки на других, которые предпочитают все время что-то доказывать и не любят слушать, которые заранее знают правильные ответы на все вопросы, которые считают, что они — центр Вселенной, — мне всегда приходит в голову эта эпитафия. И я всякий раз повторяю ее про себя, когда мне начинает казаться, что я сам становлюсь чем-то похожим на Джастина Грея.

Треугольник финансового успеха

Треугольник Б-И может быть применен не только к людям из квадрантов Б и И Квадранта денежного потока. Посмотрите на рисунок Квадранта, который я привожу ниже, и вы увидите, что такие треугольники помещаются в каждом из его четырех углов.



Например, если мы возьмем такого наемного работника, как секретарь-регистратор, то его *продукция* может быть определена, как *вежливые ответы по телефону*. Это и есть продукция, которую он производит на своем рабочем месте.

Я считаю, что секретарь-регистратор делает в любой компании одну из самых важных работ. Если он работает

хорошо, вся деятельность организации идет как по маслу. Если же регистратор плохо производит *свою продукцию* — например, грубит по телефону, — то его ценность для компании снижается до нуля. Тогда с ним нужно провести беседу, научить правильно работать или даже уволить. Уверен, что всем нам хотя бы один раз в жизни пришлось пообщаться с грубым секретарем-регистратором.

У секретаря-регистратора тоже есть свои *юридические* права. Если компания эти права нарушит, регистратор может принять соответствующие меры. Этот работник — важная часть всей *системы ведения бизнеса*. А у себя дома регистратор может выступать в качестве руководителя другой *системы*, известной как семья и домашнее хозяйство. Если дома и в семье все идет прекрасно, это может помочь регистратору лучше делать свое дело и на работе. Если же система домашнего хозяйства разваливается, например в доме не работает отопление, отключили воду, нет возможности починить крышу, возникают ссоры с членами семьи, то распад этой *системы* может отразиться и на той *системе*, частью которой является его рабочее место.

Так как секретарь-регистратор — важнейшая составляющая системы *общения* любого бизнеса, то в случае, если этот человек не обладает достаточными навыками и способностями *общения*, может пострадать вся система бизнеса в целом. И тогда уже просто не будет другого выхода, как заставить этого человека учиться, — или придется от него избавиться. Так что наличие или отсутствие *дружественного общения* между членами семьи секретаря непосредственно отражается на том, как функ-

ционирует система общения компании, в которой он работает.

Не менее важно и состояние домашних *финансов*. Если регистратор тратит слишком много денег, то это может сказаться не только на его жизни дома, но и на его отношении к своей работе. Известно, что первостепенное значение при заключении браков имеет наличие достаточного количества денег.

Точно так же и большая часть разводов, к несчастью, вызвана проблемами, связанными с *семейным бюджетом*.

«Домашняя работа» любого предпринимателя

Перед тем как уйти со своей нынешней работы, всякий начинающий предприниматель должен выполнить свое «домашнее задание». А выполнить это задание — значит точно рассчитать, что в своем будущем бизнесе вы сможете справиться с работой, которая требуется на всех пяти уровнях Квадранта денежного потока, то есть на уровнях:

1. Продукции.
2. Права.
3. Систем.
4. Общения.
5. Денежного потока.

Если будущий предприниматель окажется неспособен выполнить хотя бы один из пяти видов работ, его бизнес может потерпеть фиаско. Поэтому важнейший урок

главы 1 звучит так: *Успешный бизнес следует создавать задолго до того, как вы реально начнете его создавать.*

Простой список

Разумеется, любой настоящий бизнес устроен гораздо сложнее, и его потребности не ограничиваются этим списком из пяти необходимых видов работы. Тем не менее данный список служит мне уже на протяжении многих лет. Я часто использую его для того, чтобы проверять реальные списки необходимых видов работы. И всякий раз, когда какая-нибудь моя компания начинает испытывать трудности, этот простой список помогает мне проанализировать и понять, в чем заключается проблема, чтобы потом ее устранить.

У меня появилась идея относительно новой продукции

Всякий раз, когда кто-то говорит: «У меня появилась идея относительно новой продукции», вы можете использовать этот простой контрольный список, чтобы разобраться, что может потребоваться для того, чтобы эта продукция успешно вышла на рынок. Но в большинстве случаев люди, желающие быть предпринимателями, отказываются от своих идей просто потому, что не хотят сделать всей положенной «домашней работы». Они быстро понимают, что любая новая *продукция* — не более чем верхушка айсберга или, в нашем случае, Треугольника Б-И.

Почему они отказываются от этого

Одна из причин, почему так много начинающих предпринимателей отказываются от своего бизнеса, состоит в том, что они быстро понимают, что подготовлены только к тому, чтобы заниматься одним из пяти видов работы.

Например, специалист творческого профиля может оказаться подготовленным только к тому, чтобы выполнить дизайн продукции. Адвокат подготовлен только к работе в области права. Инженер получает подготовку только для проектирования продукции или систем производства, но ничего не смыслит в работе на всех других уровнях. Человек, получивший образование в области торговли и маркетинга, может хорошо вести только те дела, которые предполагают установление связей с людьми и общение. А бухгалтер или аудитор подготовлен только к работе с денежным потоком.

Когда предприниматели начинают присматриваться и соображать, какими видами работ им предстоит заниматься, они часто осознают, что для того, чтобы получить доход от своей прекрасной новой продукции, им необходимо сделать гораздо больше «домашних заданий», чем они сделали на самом деле.

Профессионал, который нанимает сам себя

Высокообразованные специалисты достигают успеха чаще, чем многие другие, потому что, как правило, в процессе образования проходят подготовку для работы не только на каком-то одном уровне.

В качестве примера давайте рассмотрим в терминах Треугольника Б-И бизнес адвоката:

1. **Продукция.** В данном случае продукцией является сам адвокат. Вы нанимаете его для оказания особых услуг, которым он обучен.
2. **Право.** Адвокаты имеют специальные лицензии, которые защищают их от конкуренции со стороны всех тех, кто таких лицензий не имеет. В целом, права и обязанности адвокатов, работающих в юридической фирме, а также размеры вознаграждения каждого из них определяются соглашениями. Кроме того, большинство адвокатов заключают особые соглашения (письменно), в которых определяются их обязательства в ходе взаимоотношений с клиентами.
3. **Системы.** Адвокатов обучают организовывать бизнес-системы для обеспечения юридических услуг, а также для определения размеров причитающегося им вознаграждения и получения денег за свои услуги. Все системы распределения работы в целях максимального использования опыта и способностей каждого адвоката уже давно отработаны и признаются всем профессиональным сообществом.
Например, чтобы эффективно и сравнительно недорого провести юридическое исследование какого-нибудь дела, сначала привлекаются менее опытные адвокаты с более низкими ставками оплаты, которые проводят подготовительные исследования, чтобы найти подходящую для данного случая статью законодательства, а уже затем дело передается для дальнейшего ведения

более опытному поверенному. Часто используются соответствующие компьютерные программы, которые помогают составлять счета за услуги и взимать деньги.

4. **Общение.** Адвокаты понимают, что для успеха в их деле необходимо поддерживать хорошую репутацию в глазах клиентов и устанавливать с ними добросердечные отношения. На рынке юридических услуг очень большое значение имеют устные рекомендации, хотя в наше время некоторые компании стали все больше обращаться к услугам рекламы. Большинство людей уже достаточно хорошо понимают, в чем заключается работа адвоката, а это значит, что адвокатам нет нужды сообщать клиенту много информации и особенно вдаваться в объяснения.
5. **Денежный поток.** Предполагается, что все услуги адвоката будут оплачены его клиентами. Однако это не значит, что он может не обращать внимания на проблемы, связанные с денежным потоком. Дело в том, что очень часто деньги за услуги поступают только в конце того месяца, когда они были оказаны, и клиенты часто задерживают выплату судебных издержек. Так что нет ничего необычного, когда проходит 90 или 120 дней между предъявлением счета за оказанные услуги и получением квитанции об их уплате. А ведь за это время адвокат должен оплачивать свои собственные счета.

Опять-таки, это упрощенная картина. Но она может пояснить нам, почему такие люди, как адвокаты, бухгалтеры, врачи, стоматологи, водопроводчики, электромонтеры, водители грузовиков, таксисты и няни, могут с большей легкостью создавать бизнес по своей специальности. У них уже есть рынок, который нуждается в их услугах и готов за это платить.

Но для таких профессионалов, как школьные учителя и работники социальной сферы, путь к созданию собственного высокодоходного бизнеса может оказаться гораздо труднее. Реальность такова, что клиентов, готовых заплатить за его услуги, гораздо быстрее может найти самостоятельно работающий профессионал-юрист, чем самостоятельно работающий профессионал-учитель.

Одна из причин, почему такие высокообразованные люди, как мой бедный папа, терпят фиаско в сфере предпринимательства, заключается в том, что полученное ими образование совершенно не ориентировано на подготовку к деятельности сразу на многих уровнях Треугольника Б-И. Многие представители других профессий, например пожарники, медсестры, библиотекари и секретари, тоже получают подготовку только для работы по определенному профилю, — но не для всех тех видов работ на пяти разных уровнях, которые требуются для бизнеса. Так что, прежде чем оставить свою нынешнюю работу, я бы настоятельно посоветовал им самым серьезным образом проделать всю необходимые «домашние задания».

Чтобы победить, вам вовсе не нужно с самого начала быть впереди всех

Многие люди думают, что Томас Эдисон был *первым* человеком, который изобрел электрическую лампочку и тем самым способствовал основанию компании «General Electric». Но в действительности он не был первым. На самом деле он был только двадцать третьим в списке людей, которые один за другим изобретали электрическую лампочку. Тогда почему история признает изобретателем именно Эдисона и почему его компания стала самой большой в мире? Ответ мы узнаем, если посмотрим на Треугольник Б-И и сравним его с жизненным путем Эдисона и теми видами деятельности, которыми ему приходилось заниматься в своей жизни. Итак:

1. Эдисон родился в 1847 году.
2. С двенадцати до пятнадцати лет он работал на железной дороге: разносил и продавал закуску и газету, которую сам же издавал и печатал.
3. С пятнадцати до двадцати двух лет он работал телеграфистом.
4. В 1869 году в возрасте двадцати двух лет он получил свой первый патент.
5. В 1876 году он построил собственную лабораторию в Нью-Джерси.
6. В 1878 году он изобрел фонограф.
7. В 1879 году он изобрел электрическую лампочку.
8. В 1882 году он создал полную систему электрического освещения города Нью-Йорка.

Умение собрать деньги для своего дела: общение

Как вы можете заметить, вместо того, чтобы ходить в школу в возрасте от двенадцати до пятнадцати лет, Эдисон работал в сфере торговли. Он познал все взлеты и падения этого ремесла, когда торговал в поезде леденцами и собственной газетой. В этот период он работал на уровне общения.

Когда в 1974 году я оставил службу в морской пехоте, богатый папа сказал мне: «Тебе нужно поработать в сфере продаж. Умение продавать — основной навык для любого предпринимателя». Я устроился в корпорацию «Херох» и следующие два года очень мучился, потому что от природы был застенчив и жутко переживал, когда люди, к которым я приходил, указывали мне на дверь. Но к 1977—1978 годам я вошел в пятерку лучших торговых агентов этой компании.

Сейчас мне приходится встречать много предпринимателей, у которых есть прекрасные идеи относительно какой-нибудь новой продукции или нового бизнеса. Но проблема для большинства из них состоит в том, что они не умеют эту идею «продать», то есть собрать для нее достаточно средств. Неспособность привлечь средства может рассматриваться как причина номер один, объясняющая, почему большинство людей, желающих открыть свое дело, отказываются от этого и возвращаются на прежние рабочие места.

***Если вы не умеете продавать,
то не сможете стать предпринимателем:
вопрос о денежном потоке***

Если вы не умеете продавать, то не сможете стать предпринимателем, потому что если вы не умеете продавать, то не сможете собрать деньги. Если уже сама мысль о том, чтобы стать торговым агентом и пытаться кому-то что-то продать, пугает вас, то вам лучше сначала наняться на работу в какой-нибудь магазин, чтобы набраться опыта. Или пойти торговым агентом в какую-нибудь компанию вроде «Хегох», где вам нужно будет ходить от двери к двери по разным фирмам и предлагать им купить продукцию вашей компании. Чтобы набраться смелости, вы могли бы еще попробовать подключиться к какой-нибудь компании сетевого маркетинга или к системе прямых продаж, где вам предложат пройти курс подготовки.

Начинающий предприниматель может собрать деньги следующим образом:

1. Взять у друзей и членов семьи.
2. Взять кредит в банках и других организациях.
3. Взять деньги у будущих клиентов.
4. Взять деньги у поставщиков.
5. Взять деньги у инвесторов.
6. Взять их на открытом рынке ценных бумаг.

Майкл Лектер написал книгу, которая называется «ДДЛ: Деньги других людей». Эту книгу стоит прочитать любому начинающему предпринимателю. В ней подро-

но описывается каждый из указанных способов, как собрать необходимый начальный капитал для открытия бизнеса.

В других книгах мне довелось прочитать о том, как это делал Эдисон. Он обладал таким талантом «продавать» идеи, что имел возможность организовать постоянный приток венчурного капитала в свои проекты. Известно, что он опередил время в понимании и отработке концепции «самораскрутки».

Способность Эдисона создавать вокруг своей персоны рекламную шумиху стала одной из причин, почему он смог получить кредиты: люди, которые давали деньги, думали, что он действительно был первым, кто изобрел такую полезную вещь, как электрическая лампочка, в то время как на самом деле он был только двадцать третьим.

Кто владеет данной компанией

Обычно бывает так, что человек, который собирает деньги или вкладывает их, чтобы начать новый бизнес, становится владельцем основной доли этого бизнеса. Так что учитесь продавать и на деле применяйте знания, которые получили.

С моей точки зрения, научиться продавать — это все равно, что научиться водить гоночный автомобиль. И там и здесь все сводится к тому, чтобы преодолеть собственный страх.

Мне становится досадно, когда я вижу страх в глазах людей, которые хотели бы стать предпринимателями, но не могут этого сделать, потому что боятся.

Патентная защита: уровень права

В 1869 году в возрасте двадцати двух лет Томас Эдисон зарегистрировал свой первый патент. Тем самым он сделал всю необходимую работу, чтобы защитить свой актив с юридической точки зрения, или на уровне права. Далее в этой книге я подробно объясню, почему этот шаг так важен для любого предпринимателя.

Работа в качестве телеграфиста: уровень систем

Работая телеграфистом, Томас Эдисон научился понимать силу и значение систем. Именно поэтому, занявшись изобретением электрической лампочки, он одновременно взялся за разработку системы электрификации целого города, которая придала бы его изобретению силу и значение. Если бы Эдисон не работал в телеграфной компании, он, наверно, не понял бы, как важно выстроить систему.

Другое слово для обозначения системы — сеть. Именно поэтому самые богатые люди в мире стремятся взять под свой контроль различные сети, такие как теле-сети, радиосети, сети бензозаправочных станций, сетевой маркетинг и сети розничной торговли.

Главное различие между владельцем малого бизнеса и владельцем большого бизнеса состоит в том, что второй понимает всю важность систем, или сетей. Вы только посмотрите, как устроена ваша компания — в значительной степени ее успех основывается на систематическом использовании сетей. К примеру, издательство

«Warner Books», с которым мы сотрудничаем, распространяет наши книги через обширную сеть книготорговцев. Наше телевидение использует волны телевизионных сетей по всему миру. А наши семинары по инвестициям мы организуем совместно с крупнейшими радиосетями.

Не слишком ли просто все получается?

Вы можете сказать, что это слишком уж упрощенная схема тех видов деятельности, которые необходимо освоить, чтобы соответствовать пяти уровням Треугольника Б-И. Еще раз хочу заметить, что если какая-то из этих пяти работ не будет выполнена, ваш бизнес ждут трудные времена. Если, разрабатывая бизнес, предприниматель забудет хотя бы об одном из названных видов деятельности, его бизнес будет плохо работать или даже развалится. Удача или неудача бывают predetermined еще до того, как бизнес появится на свет. Именно поэтому так важно вовремя сделать «домашнюю работу», даже если вам за это ничего не платят.

Прежде чем вы уйдете с работы

По ходу нашего повествования мы будем и далее развивать идеи, заложенные в Треугольнике Б-И. Прежде чем уйти со своей нынешней работы, вы обязательно должны внимательно рассмотреть каждый уровень деятельности из Треугольника Б-И.

Это вовсе не означает, что вам следует стать знатоком во всех сферах деятельности. Однако, когда вы

станете предпринимателем, вы будете иметь не одно конкретное рабочее место и не одну определенную сферу деятельности. У вас будет, как минимум, пять разных рабочих мест. Так что, перед тем как уйти со своей нынешней работы, уделите время на то, чтобы узнать немного больше о каждом из них.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 3. Научитесь видеть разницу между трудом и работой

Богатый папа говорил: «Трудитесь не ради денег, а ради образования». Вдобавок он советовал Роберту сделать свое «домашнее задание» — освоить навыки, которые помогут ему построить прочный Треугольник Б-И вокруг своего бизнеса. Он побуждал Роберта учиться продавать.

А каковы ваши навыки в этом отношении? Еще раз посмотрите на пять видов деятельности из Треугольника Б-И и оцените свои способности в каждом из них — сильны вы в этом или нет?

- * *Продукция*
- * *Право*
- * *Системы*
- * *Общение*
- * *Денежный поток*

А что, если вы обнаружите, что совершенно несведущи в той или иной из этих областей? Любой здравомыслящий инвестор, который это заметит, по всей видимости, не станет вкладывать деньги в ваше предприятие независимо от того, насколько хорошо вы умеете «продать» свою идею (продукцию). Значит ли это, что вы обречены на неудачу? Конечно же, нет. Вы просто должны найти и включить в свою команду человека, который обладает недостающими вам навыками. Он может стать владельцем части акций (то есть разделить с вами какую-то часть владения вашим бизнесом), а может быть, будет вашим наемным работником или советчиком. Ни один человек не может обладать одинаковыми навыками во всех областях сразу. Так что, планируя свой будущий бизнес, вы можете собрать для этого *команду*, которая могла бы гарантировать, что все пять видов работ из Треугольника Б-И будут хорошо выполнены. Именно поэтому слово «команда» включено во внешнее оформление Треугольника.

В нашей компании между всеми нами установились очень тесные партнерские отношения, потому что все мы привнесли в это дело свои особые навыки — каждый в своей области. Роберт, Ким и я — все мы являемся прекрасными предпринимателями, способными работать на всех пяти уровнях. Но это было достигнуто в значительной степени благодаря соединению наших сил, которые двигают вперед наш бизнес.

Продукция. Игра «Денежный поток» первоначально была основной продукцией, для которой книга *«Богатый Папа, бедный Папа»* служила своего рода пояснительной брошюрой. Роберт и Ким разработали эту игру, а мы с

Робертом совместно написали книгу, — а затем и всю серию книг «Богатый Папа».

Сейчас, хотя эти два наших первоначальных вида продукции остаются для нас в центре внимания, мы производим самую разную аудио- и видеопродукцию и оказываем разнообразные услуги, которые служат дополнением к книгам и играм. Серия книг «Богатый Папа рекомендует» была создана для того, чтобы иметь возможность поделиться со своими читателями советами, которые нам давали наши консультанты, с тем, чтобы они могли получить от них пользу при создании собственной команды.

Право. Среди основателей нашей компании не было профессиональных юристов, поэтому в этой области мы должны были полагаться на наших советчиков, которые делали основную работу за нас. Майкл Лектер стал неотъемлемой частью нашей команды и взял на себя защиту нашей продукции через использование патентов, авторских прав, торговых знаков и юридически безукоризненно оформленных соглашений с нашими поставщиками и партнерами. Обо всем этом подробно рассказывается в книге из серии «Богатый Папа рекомендует» *«Защити свой главный актив»*. Кроме того, Майкл помог нам создать совместные предприятия и разработать стратегии использования лицензий во всемирном масштабе.

Наша компания росла благодаря умелому применению лицензий и отношений стратегического партнерства, что давало нам широкие возможности привлекать деньги и ресурсы других людей. Эти стратегии подробно рассматриваются в книге *«ДДЛ: Деньги других людей»*, также написанной Майклом.

Гарретт Саттон — адвокат нашей компании и автор книг *«Создай собственную корпорацию»* и *«Как купить и продать бизнес»*. Эти книги посвящены уровню права Треугольника Б-И.

Вам необходимо выбрать для своего будущего бизнеса правильное юридическое лицо, и книги Гарретта помогут вам осмысленно сделать этот выбор, так что вы сможете уже с позиций знания обсудить данные проблемы с вашим поверенным.

Затраты времени и денег, необходимые для основания вашего бизнеса и защиты его юридических прав, могут иметь решающее значение. Занимаясь выпуском нейлоновых кошельков, Роберт понял: если вы что-то упустите, вам уже не представится шанса это исправить. Поэтому стремление сэкономить на этих важнейших шагах в самом начале чуть позже может очень дорого обойтись.

Системы. У меня уже был опыт в разработке и создании бизнес-систем, необходимых, чтобы поддержать деятельность компании. Имея многолетний опыт по изданию книг и игр, я знала, как можно организовать производство, систему заказов, где достать необходимое оборудование, как обеспечить сбыт, обслуживание клиентов, как вести бухгалтерский учет, чтобы весь бизнес шел гладко и компания росла. Мы быстро нашли стратегических партнеров, у которых уже были свои бизнес-системы на разных рынках и которые могли быть использованы нами так, чтобы не было необходимости создавать их заново. Ведь если какая-то из систем не работает должным образом, то может подорвать весь ваш бизнес.

Общение. Роберт — просто мастер по части общения и установления связей между людьми. Он может брать любые сложные вопросы типа бухгалтерии и инвестирования и делать их легкими и понятными. Он может говорить перед аудиторией из 25 тысяч человек, и у каждого из них останется чувство, что он вел с Робертом личную беседу один на один.

Роберт и Ким имеют многолетний опыт по организации и проведению семинаров, на которых речь идет об инвестировании. Ким всегда отвечала за связи с общественностью и рекламу бизнеса, обеспечивая ему наилучшую репутацию, какая только возможна. Я же занималась связями с нашими партнерами и взаимодействием с другими компаниями, с которыми у нас отношения стратегического партнерства.

Мы трое можем считать себя очень сильными торговыми агентами, которые умеют наладить отношения с людьми.

Если вы хотите узнать больше о сфере продаж, обратитесь к книге Блэйра Сингера *«Собаки продаж»*, также изданной в серии «Богатый Папа рекомендует». Блэйр рассматривает разные породы «собак продаж» и то, каким образом каждая из них может преуспеть в своем деле.

В дополнение ко всему прочему, мы отдаем должное важности такого элемента, как товарные знаки и марки продукции.

Товарные знаки являются символами, которые помогают *общению* с клиентами, так как показывают, что данная продукция или услуги связаны именно с нашей фирмой. Торговые марки соотносят репутацию и престиж

данной компании с той продукцией или услугами, которыми непосредственно пользуются клиенты.

В деле разработки и защиты наших марок и товарных знаков мы полагаемся на советчиков. Сейчас товарные знаки и характерное оформление продукции компании «Rich Dad» признаны по всему миру, и это, хочу заметить, не произошло само по себе.

Умение установить и поддерживать непосредственную связь и общение с вашими клиентами — дело очень важное.

Денежный поток. Как аудитор по образованию и предприниматель по духу, я взяла на себя управление денежным потоком нашей компании. Мы трое разделяем основополагающую философскую идею, что не имеем права тратить каких-либо денежных сумм, пока точно не узнаем, откуда получим доход на покрытие расходов. Именно эта позиция, поддерживаемая всеми нами, сделала наше партнерство таким прочным. Мы не нуждались в дополнительном источнике доходов, так как к моменту основания компании уже были обеспеченными людьми. Поэтому в течение первых нескольких лет после основания компании мы не получали никакого жалования, — до тех пор, пока денежный поток не стал достаточно солидным, чтобы из него можно было что-то взять. Уровень денежного потока в Треугольнике Б-И исключительно важен, потому что для любого бизнеса этот поток имеет не меньшее значение, чем поступающий в кровь поток кислорода для человеческого организма. Слишком скудный или нерегулярный денежный поток — одна из самых распространенных причин краха многих фирм.

КАК СОБРАТЬ КОМАНДУ?

Это один из вопросов, который я слышу от людей чаще всего. Наилучший способ собрать команду состоит в том, чтобы сначала посмотреть на пять уровней Треугольника Б-И. Члены команды не обязательно должны стать вашими партнерами по бизнесу, но необходимо, чтобы при управлении компанией вы могли пользоваться советами и помощью со стороны людей, обладающих навыками во всех видах работы на всех пяти уровнях Треугольника Б-И.

КАК ИМ ПЛАТИТЬ?

На ранних этапах создания бизнеса вам необходимо проявить творческий подход, собирая свою команду. Вы должны быть готовы посулить такому советчику даже больше, чем он собирается у вас запросить, но только с тем условием, что он согласится подождать с оплатой до тех пор, пока обороты вашего бизнеса не достигнут такого размера, чтобы вы могли свободно выделить эти деньги. Вы можете использовать навыки людей и другим способом — привлекая их лишь время от времени в качестве советчиков вместо того, чтобы нанимать на полный рабочий день. В некоторых случаях вам нужно будет даже пойти на крайние меры и любым путем раздобыть деньги, чтобы заплатить за необходимый совет или юридическую защиту.

Когда вы ищете партнеров или стратегических союзников, очень важно открыто говорить этим людям о ваших финансовых возможностях. Попробуйте найти таких партнеров, которым не обязательно нужно получить деньги здесь и сейчас. Учтите, что трения по финансово-

му вопросу и требования немедленно заплатить привели уже не одно прекрасно начинавшееся партнерство к неожиданному и печальному концу.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ И ИХ КОМАНДЫ

Богатый папа говорил: «Бизнес и инвестирование — командные виды спорта». Это ведь так здорово, когда у вас есть слаженная команда, в которой каждый делает свое дело, сотрудники хорошо относятся друг к другу и способны решить задачи на всех пяти уровнях Треугольника Б-И! Если роли будут исполнять подходящие для этого люди, тогда у вашего бизнеса будут большие шансы на успех.

В школе нас учат быть игроками-одиночками. Но в мире бизнеса все зависит от наличия хорошо организованной команды и сотрудничества между людьми.

(Если вы хотите получить больше информации о том, как создать сильную команду, прочитайте вышедшую книгу Блэйра Сингера из серии «Богатый Папа рекомендует», которая называется *«Азбука создания победоносной бизнес-команды»*.)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДЕНЕГ И РЕСУРСОВ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ ДЛЯ СОЗДАНИЯ БИЗНЕСА

Как я уже упоминала, предприниматель должен быть мастером по использованию денег и ресурсов других людей (ДДЛ) для развития собственного бизнеса. Существует целый ряд различных видов и возможностей использования ДДЛ. Концепция ДДЛ включает нечто большее, чем просто использование традиционных механизмов финан-

сирования бизнеса — получения ссуд или продажи акций инвесторам. Сюда также входят и нетрадиционные формы финансирования, такие как вклад «натурой» и организация совместных предприятий. Делая стратегический выбор подходящих видов ДДЛ и умея точно рассчитать направленные на это усилия, вы можете не только успешно организовать свой бизнес, но при этом свести к минимуму возможность для инвесторов и партнеров контролировать ваш бизнес и влиять на ваши решения.

НОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

По мере роста нашей компании перед нами возникла потребность реорганизовать ее управление на новых основаниях. Хотя Роберт, Ким и я как владельцы всегда будем нести ответственность за судьбу нашей компании, мы признали необходимым создать новые управляющие инстанции для каждого из уровней Треугольника Б-И. И у вас, по мере роста вашей компании, также будет возникать потребность в расширении команды и круга советчиков. Об этом нельзя забывать, так как это необходимо для дальнейшего роста вашего бизнеса.

С ЧЕГО НАЧАТЬ

Вернитесь к оценке своих навыков, касающихся возможности работать на всех пяти уровнях Треугольника Б-И в интересах вашего бизнеса. Есть ли у вас подходящая команда, которая смогла бы выполнить все эти работы? Если нет, займитесь поиском сотрудников. Тем самым вы сделаете еще один шаг на пути к созданию процветающего бизнеса.

**Четвёртый урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**УСПЕХ ПОМОГАЕТ ВАМ
ВИДЕТЬ ВАШИ ОШИБКИ**

Глава 4

Разум улицы против разума школы

Хорошие оценки ставит реальная жизнь

— Если я буду преуспевать в школе, то буду преуспевать и в реальной жизни? — спросил я как-то своего богатого папу.

— Это зависит от того, что ты подразумеваешь под словами «реальная жизнь».

Я лучше понял значение Треугольника Б-И после того, как мой бедный папа прогорел со своей франшизой по продаже мороженого. В свои пятьдесят лет он взял для этого дела все деньги, которые получил при досрочном выходе на пенсию и все свои сбережения — и все это разом потерял. Вместо того чтобы — как это случается со многими предпринимателями — воспрянуть духом после очередной неудачи, мой папа, казалось, неудержимо катился под гору.

Вместо того чтобы начать новый бизнес взамен неудачного, мой бедный папа пошел работать председате-

лем профсоюза преподавателей и стал осаждать своего бывшего начальника, губернатора штата Гавайи, требуя повышения заработной платы и разных льгот для учителей. То есть вместо того, чтобы попробовать еще раз, изучить прежние ошибки и постараться более успешно выступить как предприниматель, он предпочел снова стать служащим и бороться за права других наемных служащих.

Одной из причин, почему мой бедный папа не взялся за бизнес, было то, что он не имел никаких средств. Но вместо того чтобы подумать, как собрать деньги для следующего предприятия в области бизнеса, он предпочел пойти работать в качестве служащего. То есть он вновь и вновь сворачивал на проторенную дорожку, которую хорошо знал — *работать за деньги и экономить*, вместо того чтобы попытаться научиться чему-то новому, например тому, как *собирать деньги* под какой-то проект. Он просто вернулся в мир наемных работников, где чувствовал себя значительно комфортнее.

Процесс моего образования продолжается

Понимая, что крах моего папы был вызван отсутствием навыков в области *общения и установления контактов с людьми*, я решил найти для себя работу в сфере торговли и стал искать место торгового агента в компаниях вроде IBM и «Херох». Я пошел туда не ради зарплаты, а чтобы *научиться продавать*. Богатый папа сказал мне, что если я хочу быть предпринимателем, то лучше всего сначала заняться моей «домашней работой» в области *общения*, как это обозначено в Треугольнике Б-И.

Побывав на двух собеседованиях, я понял, что компания IBM мне не подходит, и я уверен: они тоже знали, что я не подойду им в качестве наемного работника. Зато после пяти собеседований в компании «Хегох» я по четырем позициям попал в список кандидатов на роль торгового агента. На последнее собеседование мы пришли непосредственно к директору филиала этой компании в Гонолулу. В тот день шесть из десяти кандидатов на работу, которые уже прошли отборочный тур, сидели перед дверью его офиса, совсем как в сцене из знаменитого телевизионного шоу Дональда Трампа *«Новинки»*. Другие четыре кандидата уже побывали на собеседовании.

В то время когда я проходил собеседование, я все еще служил в корпусе морской пехоты и был одет в военную форму. Сидя у двери офиса директора филиала, я с беспокойством посматривал на других соискателей — моих конкурентов. Все они были значительно моложе меня, только что из колледжа, очень приятные на вид парни и девушки, одетые с иголочки; у них был такой вид, как будто они уже занимали важные посты в корпорации.

Война во Вьетнаме еще не закончилась и была очень непопулярна в широких кругах населения, а это означало, что в тех же кругах плохо относились к людям в военной форме. Так что ходить в форме за пределами военной базы по центральным улицам Гонолулу было не самым приятным занятием. Слава Богу, что меня при этом ни разу не оплевали, — но несколько раз дело уже шло к тому. Так что я действительно чувствовал себя не в своей тарелке, когда сидел под дверью офиса рядом с этими

молодыми людьми в деловых костюмах. Я был одет в форму офицера морской пехоты, которая состояла из защитного цвета рубашки с коротким рукавом, со всякими погонами и нашивками, и зеленых брюк, плюс стрижка ежиком.

Наконец, секретарша сообщила мне, что босс готов меня принять. Я зашел в офис и сел на стул у его стола. Пожав мне руку, он не стал тратить времени даром и сразу же перешел к делу.

— Я просмотрел ваши данные. Мои помощники, которые проводили собеседования, дают вам очень лестную характеристику. Они считают, что вы могли бы стать ценным приобретением для команды наших торговых агентов.

Слушая эти слова, я затаил дыхание и ждал, что еще хорошего или плохого он скажет. Я отметил, что, хотя он и хвалил меня, но при этом смотрел как-то неприязненно. Его глаза постоянно возвращались к папке с моими документами, которая лежала перед ним на столе.

Наконец он посмотрел на меня и сказал:

— Мне неприятно вам это говорить, но я вынужден вам отказать. — После этого он встал, пожал мне руку и добавил:

— Благодарю за то, что предложили нам свою кандидатуру.

Когда я поднимался со стула, чтобы пожать ему руку, внутри у меня все кипело. Я хотел знать: почему? Почему меня отвергли? Решив про себя, что терять мне все равно нечего, я все-таки осмелился задать вопрос:

— Сэр, при всем моем уважении к вам, не будете ли вы так любезны объяснить, почему вы мне отказываете?

Ведь вы даже не сочли нужным поговорить со мной. Можете вы сказать мне хотя бы причину, почему я вам не подхожу?

— Просто сейчас у нас нет мест, — сказал директор филиала. — На данный момент у нас имеется десяток прямо-таки великолепных кандидатур и только четыре вакансии. Конечно же, мне хотелось бы, чтобы у нас было больше вакансий, но сейчас это невозможно. Почему бы вам не подождать год, а потом снова обратиться в нашу компанию? Может быть, через год ваши шансы возрастут. А теперь извините, но я должен уделить время беседе с другими кандидатами.

Глядя прямо ему в глаза, я сказал:

— Просто назовите мне причину. Скажите, на каком основании вы, не задав ни одного вопроса, решаете, кто из нас лучше, а кто хуже. Кроме того, мне кажется, что это невежливо. Вы заставили меня прийти сюда, ждать под дверью, а теперь отправляете, не желая, хотя бы просто из любезности, задать один-единственный вопрос. Просто ответьте мне, на каком основании вы, ни о чем не спросив, принимаете это решение. Это все, что мне хотелось бы знать.

— Хорошо, если вы так хотите знать, я вам скажу. Вы единственный из претендентов, не имеющий высшего образования в области бизнеса. Ведь у вас есть только диплом об окончании колледжа.

С этими словами директор филиала направился к двери, чтобы открыть ее для меня, всем своим видом показывая, что мне пора уходить.

— Подождите еще минутку, — сказал я. — После того как я получил диплом бакалавра в Академии

торгового флота, я провел следующие пять лет в рядах морской пехоты, сражаясь на войне, на которой другие не хотели сражаться. Я не обязан был идти на войну, потому что получил образование для того, чтобы работать на кораблях. Я уже имел место в компании «Standard Oil», что освобождало меня от призыва, однако, несмотря на это, я пошел в армию добровольцем. А теперь вы говорите мне, что не можете взять меня на работу лишь потому, что я не провел дополнительно еще несколько лет в колледже, чтобы получить степень магистра? Но все это время у меня было кое-какое другое занятие. Шла война — и кто-то должен был воевать. А вы говорите, что предпочитаете брать на работу дезертиров, которые, увиливая от призыва, все это время просидели за школьной скамьей?

— Это не имеет никакого отношения к теме нашего разговора. Здесь *не место* рассуждать о войне и о том, у кого какие политические убеждения, — сказал директор, который был примерно такого же возраста, что и я. — Да, я предпочитаю нанимать людей, которые остались сидеть за партой. Рынок рабочей силы сейчас испытывает трудности. Предложение превышает спрос. К нам обращается очень много людей с высокой квалификацией, так что мы можем позволить себе выбирать. В данный момент мы берем на работу только людей со степенью магистра в области бизнеса. Это наш принцип. Получите степень и приходите снова — тогда, может быть, мы опять обсудим этот вопрос.

— Почему же вы не сказали мне об это раньше? — спросил я. — Зачем заставили проходить всю эту процедуру? Только для того, чтобы потом отказать?

— В некоторых случаях мы делаем исключения, — сказал директор. — Бывают люди с прекрасными способностями. Так что, хотя у вас и нет степени магистра, но наши сотрудники, которые занимались предварительным отбором, решили, что у вас, возможно, имеются другие положительные качества, которые необходимы для работы. Но, хотя они и нашли в вас эти качества, мы все же считаем, что каких-то исключительных способностей у вас нет.

В этот момент я решил, что должен стать этим человеком с исключительными способностями, — или, по крайней мере, таким, кто сразу бросался бы в глаза. Директор филиала, продолжая держать дверь открытой, еще раз с кислой улыбкой протянул мне руку для вялого пожатия. Не ответив на этот жест, я во весь голос рявкнул:

— Тогда скажите мне еще одну вещь. Каким образом степень магистра помогает человеку работать торговым агентом?

Через открытую дверь я видел, как при этих словах все другие, сидящие там кандидаты, — все, как один со степенью магистра, — вздрогнули и уставились на нас.

— Она о многом говорит. Степень магистра свидетельствует о напористости этого человека и высоком уровне интеллекта.

— Нет, вы скажите, как она помогает в работе торгового агента? — не отступал я.

— Хорошо, — сказал менеджер. — А что заставляет вас самого, мистер морской пехотинец, думать, что вы сможете хорошо выполнять эту работу? Что заставляет вас считать, что вы лучше подготовлены к этому делу, чем другие претенденты?

— Я считаю, что потратил пять лет на то, чтобы получить образование самого разного сорта — такое образование, какое не получишь в колледже. Пока эти «детки» зубрили свои экзаменационные билеты, я летал на вертолете над вьетконговскими пулеметными гнездами. Я научился командовать людьми, вести их в бой, служить примером для своих солдат, определять их лучшие качества и действовать, даже когда всех нас охватывал страх. В классных комнатах на учеников оказывают давление, чтобы они начали думать о том или другом предмете, а мы учились думать под сильнейшим давлением в настоящем бою. И даже более того, я научился думать прежде всего о своей задаче, а потом уже о себе; сначала о своих людях, а потом о собственной безопасности. А эти «ребятки» из колледжа вряд ли могли научиться чему-то большему, чем целовать задницу своим учителям, чтобы те поставили им высокий бал.

К моему удивлению, директор филиала молча выслушал мою тираду. По-видимому, она произвела на него сильное впечатление. Почувствовав это, я решил идти до конца.

— Даже если у меня нет диплома магистра, у меня есть выдержка, храбрость и способность принимать ответственные решения в экстремальной обстановке. Я знаю, что это так, потому что эти качества прошли проверку не на экзамене в классе, а на поле битвы. Я знаю, что ваша компания должна разбить IBM, точно так же, как нам на войне ставили задачу побеждать вьетконговцев. В течение года я вылетал на боевом вертолете громить вьетконговцев, а Вьетконг — гораздо более суровый и неподатливый конкурент, чем любые

коммивояжеры компании IBM. За пять лет я научился побеждать врага. И именно поэтому я считаю, что не бумажка о степени магистра, а подготовка, полученная в корпусе морской пехоты, нужна для того, чтобы победить конкурентов из IBM. Наверно, вы думаете, что если какой-то слюнтяй получил диплом магистра в области бизнеса, то он уже готов выйти на улицу и сражаться с коммивояжерами IBM, и поэтому готовы нанять его в первую очередь? Лично я очень в этом сомневаюсь. Но зато я не сомневаюсь в себе. Если я смогу громить вьетконговцев, то смогу разгромить и людей из IBM, даже если у них есть степень магистра, а у меня нет.

В офисе, в приемной, в коридорах — повсюду стояла абсолютная тишина. Бросив взгляд на ряд счастливиц-кандидатов, обладателей степени магистра в области бизнеса, я видел, как они поникли, опустив глаза на свои заботливо поставленные рядом или уложенные на коленях папочки и портфельчики. Они слышали все и, конечно же, были слегка шокированы.

Повернувшись к директору филиала, я схватил его за руку, крепко пожал и поблагодарил за беседу. Мне казалось, что на этот раз мне удалось неплохо сыграть свою роль.

Улыбнувшись напоследок, я сказал:

— Прощайте. Пожалуй, мне следует поискать работу у ваших конкурентов!

— Подождите минутку! — со всей возможной мягкостью в голосе сказал директор филиала. — Пожалуйста, зайдите в офис. Я ведь имею право сделать исключение из существующих в нашей компании правил относительно найма сотрудников.

Когда уже нечего терять

После того как я таким образом поступил на службу в эту компанию, я зашел в офис богатого папы, чтобы сообщить ему новость. Я пересказал ему все, что наговорил после того, как узнал, что не вхожу в число тех, кого они могут взять на работу. В ответ богатый папа улыбнулся и сказал:

— Часто мы выигрываем именно тогда, когда нам уже нечего терять.

И добавил:

— Для большинства людей самое трудное — это почувствовать, что им нечего больше терять. Многие готовы цепляться за что угодно. Они не хотят сделать решительный шаг и поэтому действительно теряют все.

Четыре года унижений

Однако нужно заметить, что для меня научиться продавать было труднее, чем научиться летать на вертолете. На деле мне потом много раз хотелось снова оказаться во Вьетнаме и вылетать на боевые задания против вьетконговцев, вместо того чтобы ходить по улицам Гонолулу от двери к двери, пытаюсь продать эти чертовы копировальные машины. Ведь по сути своей я очень застенчивый человек. Даже сейчас необходимость поехать на какую-нибудь вечеринку или званый прием приводит меня в содрогание. А ежедневно ходить по незнакомым офисам, предлагая свою продукцию, — это было просто ужасно!

На протяжении двух лет я был самым плохим продавцом в команде торговых агентов фирмы «Хегох».

Каждый раз, когда я замечал в холле директора нашего филиала, я вздрагивал. Я тут же вспоминал свою героическую речь о вьетнамской войне, благодаря которой смог получить эту работу. А когда я предоставлял полугодовые отчеты о проделанной работе, он всякий раз не забывал напомнить, что взял меня под свою ответственность, а теперь начинает понимать, что ошибся.

В конце концов, когда встал вопрос о моем увольнении, я позвонил богатому папе и попросил о встрече. Мы встретились за завтраком, и я стал рассказывать ему, как плохо у меня идут дела. Уровень продаж снижается, мой доход неумолимо уменьшается, и я постоянно на последнем месте в списке торговых агентов.

— Как вы думаете, в чем моя проблема? — спросил я у него.

Просто у тебя слишком мало неудач

Богатый папа, как всегда, рассмеялся. Этим он обычно давал мне понять, что все идет как надо, и все, что происходит, — это нормальный процесс обучения бизнесу.

— Сколько «холодных» визитов ты делаешь за день? — спросил он.

— Если хватает сил, то три или четыре, — ответил я. — Большую часть времени я занимаюсь подготовкой визитов у нас в офисе или прячусь в каком-нибудь кафе, набираясь храбрости, чтобы отправиться на очередной визит. У меня просто нет сил делать эти «холодные» визиты. Меня трясет, когда мне указывают на дверь.

— Я не знаю такого человека, которому нравилось бы, когда ему указывают на дверь, или который с удо-

вольствием предлагал бы продукцию незнакомым компаниям, — сказал богатый папа. — Зато мне известны люди, которые научились справляться со страхом перед отказом и перед «холодными» визитами. И, несмотря на этот страх, добились невероятного успеха.

— Как же сделать так, чтобы избавиться от неудач? — спросил я.

Богатый папа опять засмеялся и сказал:

— Единственный способ остановить неудачи — это побыстрее все их претерпеть. У тебя слишком мало неудач в день.

— Слишком мало?! — воскликнул я. — Вы что, до сих пор считаете меня ребенком? Как я могу хотеть еще больше неудач, да еще чтобы они случались как можно чаще?

— Но если ты не захочешь побыстрее претерпеть все неудачи, то тебе все равно рано или поздно придется их испытать, — улыбнулся богатый папа. — Заметь, сейчас ты находишься как раз в середине процесса обучения. А он требует, чтобы ты делал достаточно много ошибок и учился на них. Чем быстрее ты будешь делать ошибки, тем быстрее пройдешь через процесс обучения и окажешься на другой стороне. Конечно же, ты можешь отказаться от этого, но тогда весь процесс обучения пойдет насмарку.

Богатый папа говорил, в сущности, то же самое, что и Томас Эдисон, когда рассказывал, что тысячу раз терпел неудачи, прежде чем изобрел электрическую лампочку. Он говорил то же самое, что говорил мне и мой инструктор в школе вождения гоночных автомобилей, который требовал, чтобы я гнал автомобиль на самой высокой скорости. Все они твердили об одном: если я

хочу быстрее пройти через процесс обучения, то должен постараться побыстрее претерпеть все неудачи, которые подстерегают меня на этом пути.

Когда не удаются даже неудачи

Приняв близко к сердцу совет богатого папы, я в течение нескольких недель постарался увеличить число «холодных» визитов. Я буквально бегал от двери одного офиса к двери другого. Но дело в том, что меня по-прежнему не пускали к тем важным персонам, с которыми мне нужно было поговорить. Повсюду на моем пути стояли прекрасно вышколенные секретари, умеющие охранять своих боссов от докучливых типов вроде меня.

Громоздя одну неудачу на другую, я все никак не мог добиться хоть какого-то успеха. Наконец я не выдержал и вновь позвонил богатому папе, чтобы попросить у него совета. Я сделал это, потому что видел, что даже неудачи мне не удаются. Он опять засмеялся и сказал:

— Значит, тебе нужно прибавить к своей дневной работе еще и вечернюю. Давай-ка найди какую-нибудь возможность продавать что-нибудь по вечерам — это позволит тебе иметь еще больше неудач за одни сутки.

Конечно же, от таких слов я просто взвыл. Мне совершенно не хотелось работать по вечерам. Я ведь был одинок, и это были Гавайи. Мне хотелось проводить вечера в ночных клубах на Вайкики, а не торговать. Выслушав мои жалобы и стоны, богатый папа просто спросил:

— Насколько сильно ты хочешь стать предпринимателем? *Запомни, что для предпринимателя навывком*

номер один является умение продавать. Если ты не пройдешь процесс обучения этому навыку до конца, то тогда тебе лучше устроиться работать по найму Речь идет о твоей жизни, это твое будущее — и выбор за тобой. Ты можешь выбирать — испытать неудачи теперь или терпеть их потом.

Я уже не раз слышал эти поучения. Менялся только объект, о котором шла речь, — в данном случае это были продажи, — а сам урок все время оставался один и тот же. Все сводилось к тому, что если я хочу добиться успеха, я должен с радостью терпеть неудачи.

Так как совсем недавно я был свидетелем провала попытки моего родного папы создать собственный бизнес, я понимал, насколько важно научиться хорошо торговать. Я знал, что если хочу стать предпринимателем из квадранта Б, то обязательно должен освоить этот навык. Но я уже просто не мог больше ходить из офиса в офис. С каждым днем это занятие вызывало во мне все больший ужас. Однажды, после того, как я четыре раза выслушал ответ «Нас это не интересует», а один раз даже «Если вы не покинете мой офис, я вызову полицию», я погрузился в самую настоящую депрессию. Вместо того чтобы вернуться в офис, я пошел домой. Усевшись на стул в моей маленькой квартирке на Вайкики, я стал думать об увольнении из компании. Я даже стал думать о том, не пойти ли мне учиться в какое-нибудь учебное заведение, чтобы получить наконец-то степень магистра, но потом лег в постель, выпил пару таблеток аспирина, и мне полегчало. Я почувствовал, что настало время всерьез взяться за дело — претерпевать неудачи, но только иным способом.

Бесплатный труд

Вместо того чтобы искать для себя еще одну работу, я вспомнил один старый совет богатого папы: гораздо легче найти работу, если ты согласен работать бесплатно. Я отыскал одно благотворительное учреждение, нуждавшееся в людях, которые ходили бы и собирали по вечерам пожертвования. Так что после окончания рабочего дня в «Хегох» я отправлялся в спальные пригороды и с 19 часов до 21.30 ходил от дома к дому, собирая пожертвования. Это было круто! За два с половиной часа я претерпевал неудачи с такой скоростью, как будто в меня строчили ими из пулемета, — с такой скоростью я не смог бы получить такое количество отказов, даже если бы пытался продавать свой товар исключительно по телефону.

Вместо трех-семи визитов к клиентам, которые я делал за день от имени фирмы, я за эти два с половиной часа вечером делал иногда более двадцати визитов. Естественно, что количество отказов и провалов резко возросло. Но удивительно: чем чаще мне отказывали, тем больше денег я собирал. Дело в том, что чем больше попыток я делал, тем опытнее становился в деле обработки своих потенциальных клиентов. Мне уже было не так-то просто отказать. Я учился на своих редких удачах и, сопоставляя успехи с неудачами, начал постепенно изменять подходы. И получилось, что чем быстрее и больше я претерпевал неудач, работая по вечерам на благотворительную организацию, тем больше стал преуспевать, работая днем в «Хегох». Вскоре я уже поднялся с конца списка торговых агентов в его верхнюю часть. Так

что, хотя моя ночная работа и была бесплатной, мой дневной доход возрос.

Эти дополнительные часы работы даже оказали влияние на то время, которое я уделял развлечениям. Чем больше я получал *отказов*, когда собирал средства на благотворительность, тем больше получал удовольствия, отправляясь потом в ночные клубы Вайкики. Дело в том, что я вдруг перестал стесняться знакомиться с симпатичными женщинами. Я стал более раскрепощенным и свойственный мне страх того, что меня могут отвергнуть, начал отступать. Вскоре я почувствовал, что начинаю становиться наглым и женщины стали обращать на меня внимание, а потом просто липли ко мне. После четырех лет, проведенных в военном училище, где учились только мужчины, а затем еще нескольких лет в корпусе морской пехоты я почувствовал себя просто на седьмом небе, когда меня окружало такое количество привлекательных женщин. Это намного лучше, чем быть одиноким «буки» и торчать в углу бара, издали глаза на симпатичных девиц.

Время с десяти вечера до часу ночи я неизменно проводил на дискотеках— совсем как Джон Траволта в фильме *«Лихорадка субботнего вечера»*. У меня был такой же белый костюм, длинная цветная рубашка, специальные туфли для танцев, и нитка ракушек на шее. Куда бы я ни шел, в моей голове звучала песня «Откройся жизни». Моя манера держаться была нелепой, и я уверен, что выглядел просто смешно, — но это срабатывало! Я трудился вовсю, чтобы довести до конца мое «домашнее задание» по овладению уровнем общения Треугольника Б-И.

Неудачи начинают приносить прибыль

На третий и четвертый год моей работы в «Хегох» я уже не только поднялся с нижней строчки списка торговых агентов, но и перешел в его самую верхнюю часть. Я стал неплохо зарабатывать. Мои неудачи приносили прибыль. На четвертый год я уже прочно укрепился в почетном звании коммивояжера номер один. И как только я достиг этой вершины, я понял, что пришло время сделать следующий шаг. Пора было уходить — мои «школьные» дни в сфере продаж подходили к концу. Настала пора учиться чему-то другому. Но как же мало я тогда знал! Я и не подозревал, что мой успех в сфере продаж очень скоро обернется самым большим провалом в моей жизни.

Четыре школы бизнеса

Богатый папа разъяснял своему сыну и мне, что есть четыре различных типа школ, в которых можно научиться вести бизнес.

1. Традиционные школы бизнеса. Эти школы существуют при колледжах и университетах и предлагают своим учащимся традиционные программы обучения, за которыми следует получение соответствующей степени, например степени магистра в сфере бизнеса.
2. Семейные школы бизнеса. Многие семьи, в которых из поколения в поколение принято заниматься бизнесом — вроде семьи моего богатого папы, — предоставляют прекрасные возможности

получить соответствующее образование. Но для этого желательно быть членом такой семьи.

3. Корпоративные школы бизнеса. Многие компании предлагают тем, кто хочет в них работать, особые программы обучения бизнесу. После окончания такого курса люди работают в данной компании и делают карьеру. Часто компании готовы даже заплатить за обучение, а затем предоставить свободное время для повышения квалификации. Получив такое формальное образование, многообещающие молодые люди впоследствии имеют возможность побывать на разных местах работы в разных подразделениях компании, что позволяет им увидеть всю ее работу в целом и получить превосходный опыт.
4. Уличная школа бизнеса. Эта школа предпринимательства начинается, когда вы покидаете уютную парту в семейной или корпоративной школе бизнеса. Это такая школа, где вы должны набираться ума сами, в столкновениях с реальной жизнью.

Из школы в школу

Все четыре вида школ имеют как свои достоинства, так и недостатки. Не стану утверждать, что какая-то из них лучше, а какая-то — хуже. Мне повезло, что за свою жизнь я смог, так или иначе, побывать во всех четырех школах.

Традиционная школа бизнеса

Когда я работал в компании «Хегох», я одновременно посещал вечернюю школу бизнеса при местном университете с целью получить в конце концов диплом магистра

в области бизнеса. Так продолжалось менее года. Потом я понял, что это не для меня. Все наши преподаватели были людьми из разряда наемных работников: либо профессиональные преподаватели, либо служащие из различных корпораций. Те, кто учился в этой школе, тоже, в свою очередь, хотели стать высокооплачиваемыми, высокообразованными наемными служащими, такими же, как те, кто их учил. Их интересовала только возможность сделать карьеру в рамках крупных корпораций, а я хотел сам владеть корпорациями. Под этим подразумевалось совсем другое отношение к жизни, и оно не укладывалось в их учебный план. Так что я бросил эту школу.

Семейная школа бизнеса

Благодаря моей дружбе с Майком я имел возможность посещать семейную школу бизнеса, которой руководил богатый папа. Для меня это была великая школа, хотя бы потому, что я посещал ее очень, очень много лет, но, ко всему прочему, еще и потому, что богатый папа был не только настоящим процветающим предпринимателем, но и великим педагогом.

Корпоративная школа бизнеса

Работая в корпорации «Хегох», я имел возможность познакомиться с одной из лучших в мире корпоративных учебных программ. Вскоре после того, как в 1974 году я поступил на работу, компания купила для меня билет первого класса на самолет и отправила в городок Лисбург в штате Виргиния, чтобы за две недели я мог научиться

вести дела в местном филиале компании. Это была просто фантастика! Прослушав очередную лекцию в классе, мы тут же отправлялись на улицу, чтобы попробовать на практике осуществить то, чему научились. Нами руководили прекрасные учителя и наставники, которые в то же время были прекрасными менеджерами. Они учили нас, как применять теоретические знания, полученные в классе, к проблемным ситуациям реального мира, с которыми мы можем столкнуться. Мы учились, не жалея сил, не только познавая навыки ведения торговли, но также изучая продукцию и стратегии наших конкурентов. В то время перед нами стояла одна-единственная цель — победить в конкурентной борьбе фирму IBM. Это был опасный конкурент и достойный противник, так что мы понимали, что трудностей на нашем пути будет предостаточно.

Уличная школа бизнеса

Но самой трудной школой бизнеса для меня стала уличная школа бизнеса. Как только я покинул компанию «Хегох» и отправился завоевывать улицу, она буквально сбила меня с ног. Это была поистине ужасная школа, жестокий учитель, и получить в ней диплом оказалось труднее, чем где бы то ни было. Здесь мне много раз пришлось оказаться лицом к лицу с тем, чего я боялся больше всего, и получить самые тяжелые удары по своему самолюбию. Но, с другой стороны, это была лучшая школа бизнеса, какую я только мог пройти. Здесь преподавали только те предметы, которые действительно необходимо было знать. А вместо отметок мои успехи и неудачи измерялись в полученных или потерянных долларах.

День окончания школы

В 1978 году я «получил диплом» в школе бизнеса корпорации «Хегох» и перешел в школу бизнеса реального мира. С эмоциональной точки зрения это было непросто. Мне пришлось покинуть мир полетов в первом классе, изящных офисов, надежных окладов — мир, где за все это платила компания, на которую я работал, — для того, чтобы перейти в мир, где мне самому приходилось платить абсолютно за все, включая скрепки для бумаги. Кроме того, я должен был платить другим людям — моим наемным работникам. До того как я ушел из корпоративной школы бизнеса, у меня не было ни малейшего представления о том, во что обходится собственный бизнес. В течение последующих двух лет, чтобы сократить расходы, я и двое моих партнеров решили не назначать себе никакого жалованья. И снова, как и во многих других случаях, я трудился бесплатно, но теперь я понял, почему богатый папа настаивал, чтобы его сын и я работали на него бесплатно. Он хотел подготовить нас к миру предпринимательства, где каждый должен сначала заплатить другим, а уж потом получить деньги для себя... если, конечно, что-нибудь останется.

Урок № 4. Успех поможет вам увидеть ваши ошибки

Еще один урок богатого папы звучал так: «Успех поможет вам увидеть ваши ошибки». Другими словами, когда вы становитесь сильными, вот тут-то вы и начинаете всю демонстрировать свои слабые стороны. И опять-

таки, я не понимал, что это значит, до тех пор, пока не достиг успеха в собственном бизнесе.

Наш бизнес по производству нейлоновых кошельков на бутсы был организован так, что в нем успешно решались задачи только на двух из пяти уровней Треугольника Б-И. Мы прекрасно работали на уровне общения и на уровне производства продукции. В течение ряда лет мы — трое партнеров — прошли хорошую подготовку для деятельности на данных уровнях. Но проблема была в том, что, прекрасно зная эту работу, мы целиком сконцентрировались на ней и забыли о других уровнях. Просто успех пришел к нам слишком быстро и был очень уж большим. Получилось так, будто к пожарному насосу присоединили пластиковый шланг для полива садового участка. И как только в нашу систему вмешался такой фактор, как международная известность, бизнес тут же лопнул. Наши сильные стороны потеряли всякое значение по причине того, что на первое место вышли слабые стороны. Они стали прорехами, через которые испарились в окружающую атмосферу все наши достижения. Наша сила продемонстрировала нашу слабость. Наш успех выявил наши ошибки. Мы были очень слабы на уровнях права, систем и денежного потока Треугольника Б-И. Мы, конечно же, старались заткнуть эти бреши, но никак не успевали за нашим бешено растущим успехом.

Возвращение за школьную парту

После того как наше предприятие рухнуло, двое из моих партнеров ушли из бизнеса. Я тоже хотел уйти, но богатый папа сказал: «Берись за восстановление дела. То, что

случилось, пойдет тебе на пользу в дальнейшем. Это как раз та школа, которую тебе необходимо было пройти».

На протяжении следующих шести лет я много раз возвращался «за парту» и снова и снова исправлял свое «домашнее задание». Попросту говоря, я еще не раз терпел крах — и опять брался за дело. Но каждая последующая неудача была уже менее болезненной, а возрождение после нее происходило быстрее. Каждый раз, когда я терпел поражение, я знал, над чем мне надо поработать. Я понимал, чему мне теперь нужно научиться. Моими занятиями руководила уличная школа бизнеса. Так что каждая неудача реально делала меня сильнее и увереннее в себе. С каждой новой неудачей мой страх перед ошибками уменьшался, а стремление учиться на них усиливалось. Каждая неудача воспринималась мною как очередной вызов, как дверь, за которой находится какой-то новый мир. Если я достигал успеха, можно было считать, что эта дверь открылась. Если же нет, то это значило, что дверь хлопнула меня по носу. Это и был вызов, чтобы попробовать открыть эту дверь снова. А это означало, что я должен был стать еще более сильнее и сообразительнее. Мне нужно было научиться еще более упорно думать над этим вопросом. Мне нужно было использовать весь мой творческий потенциал, чтобы найти способ войти в эту дверь.

Когда меня спрашивают, как же мы жили все эти годы без денег, я отвечаю: «Не знаю. Я просто как-то перебивался со дня на день». После того как меня покинули мои партнеры и все вокруг предстало в самых черных тонах, у меня появились два новых партнера, и одним из них стал мой брат Жон. Они принесли с собой некоторую сумму денег, но, что гораздо важнее,

они принесли с собой кое-какие жизненно важные новые знания и навыки. Один из партнеров, Дейв, имел опыт работы с системами бизнеса. Он превосходно разбирался в организации производства. Мой брат Жон умел управлять денежным потоком. Он оказался очень полезен для поддержания бодрого настроения у наших кредиторов и подстегивания поставщиков. Кроме того, мы нашли себе нового советчика — вышедшего на пенсию старшего аудитора, работавшего прежде в одной аудиторской фирме, — который помог нам разобраться в хаосе денежной документации. Он был рад помогать нам совершенно бесплатно, так как постоянно ссорился с женой и время от времени уходил из дому. Поэтому он был просто счастлив иметь возможность проводить в нашем офисе целый день. Кроме того, как мне кажется, ему просто было интересно решать наши запутанные проблемы. Он, наверное, не раз втихомолку посмеивался над тем, как я и два моих новых партнера плакали и стонали перед лицом наших «неразрешимых» трудностей. Но этот человек не просто бесплатно помог нам разобраться с беспорядком в финансовой отчетности, помимо всего прочего, он научил нас собирать деньги, как это делают настоящие профессионалы.

Как я уже сказал, мы просто кое-как перебивались со дня на день. Единственное, что я точно знал, так это то, что не хочу снова стать наемным служащим, как это сделал мой бедный папа после того, как прогорел его бизнес по продаже мороженого. Так или иначе, но моя философия уже определилась, — как говорится, я зашел слишком далеко, чтобы поворачивать обратно.

Богатый папа был прав. Эти десять лет стали лучшей школой бизнеса, какую только я мог пройти. Начав в компании «Хегох» в 1974 году и создав, наконец, к 1984

году свой собственный успешный бизнес, я таким образом прошел процесс непрерывного строительства компаний, неудач, исправления ошибок, восстановления — и снова неудач. С моей точки зрения, это был наилучший способ чему-то научиться. Много раз мне казалось, что я создаю не бизнес, а какой-то гоночный автомобиль. А наша команда проводила его испытания, жала на газ — двигатель или гидравлическая система взрывались, и мы опять шли в магазин за новым автомобилем.

Система, состоящая из систем

Во многом создание нового автомобиля — процесс, очень похожий на процесс создания бизнеса. Потому что автомобиль — это система, состоящая из других систем. Автомобиль состоит из системы электропитания, топливной системы, тормозной, гидравлической и т. д. Если хоть одна из этих систем выйдет из строя, автомобиль не сможет ехать или же попадет в аварию.

Человеческое тело — это тоже система, состоящая из систем. У нас есть кровеносная система, дыхательная, желудочно-желудочная система, система костей скелета и еще много-много других. Если одна из этих систем выйдет из строя, человеку, как и автомобилю, может прийти конец.

Во многом научиться быть предпринимателем — это все равно, что научиться работать автомехаником или врачом. Разница только в том, что врач должен смотреть на рентгеновский снимок или результат анализа крови, а предприниматель должен посмотреть на Треугольник Б-И, чтобы попробовать оценить «состояние здоровья» его бизнеса.

После того как я несколько раз создавал и воссоздавал свой бизнес по производству нейлоновых кошельков (а затем и ряд других бизнесов), мне все легче было анализировать ситуацию. Сейчас я уже не испытываю страха — осталось только приятное возбуждение. Там, где я раньше боялся риска, теперь вижу только новые благоприятные возможности. Я твердо знаю, что если даже потеряю все, чем владею, то смогу очень быстро это вернуть. Дело в том, что я прошел все четыре школы бизнеса, получив великолепное образование — как школьное, так и уличное.

Что важнее?

Меня часто спрашивают: что для предпринимателя важнее — школьные знания или те знания, которые можно получить на улице? Сейчас я могу определенно ответить — и то, и другое одинаково необходимо. Чтобы достичь успеха в качестве предпринимателя, вы и люди из вашей команды должны быть сильны и в том, и в другом. И если вы посмотрите на Треугольник Б-И, то поймете, почему. В то время как знания, приобретенные на улице, необходимы на всех пяти уровнях, уровни права и денежного потока требуют также очень хорошей профессиональной подготовки, которую может дать только школа. Ясно, что для того, чтобы работать на уровне права, вам нужен человек с юридическим образованием, а для работы с денежным потоком — профессиональный бухгалтер или аудитор. И хотя это очевидно, вы были бы просто поражены, если бы узнали, сколько людей хотят получить от меня совет, как можно построить хороший бизнес, не имея в своей команде бухгалтера или юриста.

Навыки работы с командой

Каждый предприниматель должен понимать разницу между навыками, которые приобретаются в школе, и теми, которые приобретаются на улице. Но еще более важными являются навыки работы с командой, то есть он должен уметь находить наилучшие сочетания разных людей, которые позволили бы выполнять поставленные задачи.

В конечном счете в бизнесе побеждает тот, у кого эти навыки развиты лучше всего.

В своей книге-бестселлере *«От хорошего к лучшему»* (*«Good to Great»*) Джим Коллинз говорит о том, что всегда необходимо удостовериться, есть ли у вас нужные люди и на правильных ли местах они находятся. Важно иметь команду, которая могла бы работать на всех уровнях Треугольника Б-И. Но, как отмечает Джим, не менее важно вовремя *убрать* из команды неправильных и вредных людей.

Три большие ошибки

Я обратил внимание, что в отношении юристов и бухгалтеров многие предприниматели делают три основные ошибки:

1. Они не имеют и не ищут хороших советчиков в области права и бухгалтерии до того, как их бизнес бывает реально основан.
2. Слишком часто прислушиваются к тому, что говорит их поверенный или бухгалтер. Не раз мне до-

водилось задавать таким предпринимателям вопрос: кто на самом деле управляет их бизнесом — сам предприниматель, или его бухгалтер, или поверенный? Не следует забывать, что хотя эти люди лучше вас разбираются в некоторых вопросах, в конечном счете именно вы выплачиваете им зарплату. Поэтому именно вы должны определять направление вашего бизнеса.

3. Часто предприниматели обращаются к бухгалтерам или юристам, которые не проявляют никакого интереса к их бизнесу. Я вовсе не хочу сказать, что вы обязательно должны держать этих специалистов в качестве своих наемных работников. Просто я имею в виду, что вы должны им доверять. Они должны знать все о вашем бизнесе и изъявлять желание детально погрузиться в ваши проблемы. Они должны быть вашими близкими друзьями. По этому поводу богатый папа говорил: «Приходящий со стороны бухгалтер или поверенный — это все равно что приходящие со стороны муж или жена».

***Различие между навыками,
которые дают в школе, и навыками,
которые приобретаются на улице***

Навыки «А»

Способность анализировать и высказывать критические суждения

Навыки «Т»

Творческие способности и гибкий подход.

Навыки «П»

Способности профессионального характера и умение провести экспертизу.

Навыки «Л»

Умение работать с людьми и наличие лидерских качеств.

С левой стороны показаны характеристики, которые обычно ассоциируются с образованием, получаемым традиционным путем — в школе. С правой стороны — навыки, которые обычно ассоциируются с уличным образованием. Богатый папа говорил: «Для того чтобы развиваться как предприниматель, вам необходимо развивать в себе все четыре вида навыков».

Я еще не раз буду возвращаться к этому моменту, и с каждым примером он будет проясняться все больше и больше. А теперь давайте попробуем кратко описать суть каждого из этих четырех квадрантов.

Навыки «А». Все мы знаем людей, которые обладают хорошими аналитическими способностями. Еще в школе им нравилось решать разные задачи по математике. Если вы предложите им какую-то новую идею, они с гораздо большей вероятностью воспримут ее критически или с цинизмом, нежели будут приветствовать ее. Они также более склонны долго обдумывать и анализировать любую ситуацию перед тем, как принять решение, а не стремиться решить дело побыстрее. Прежде чем принять решение, эти люди обязательно захотят разузнать все детали и подробности.

Навыки «Т». Все мы знакомы с людьми, которые приносят в свою работу творческое начало. Это не значит, что они художники или поэты. Просто они склонны к творческим решениям, а сами при этом могут быть

бухгалтерами или юристами. Но они стремятся видеть всю картину в целом. Их мышление не ограничено какими-то заданными рамками. Поэтому их мнения часто кажутся людям с аналитическими способностями нелепыми. Гибкая логика позволяет увидеть смысл в том, что другим кажется бессмысленным. Например, когда я говорю, что «делаю больше денег, когда на финансовом рынке происходит крах», человек с творческими способностями гораздо быстрее схватит суть моей мысли, чем человек с аналитическими способностями. Другими словами, творческие люди могут обращать внимание на что-то такое, что с внешней точки зрения не имеет смысла, и создавать новые логические связи. Их разум открыт для всего нового, в то время как люди аналитического склада гораздо более склонны с порога отвергать то, что не соответствует их представлениям.

Навыки «П». Всем нам знакомы люди, обладающие удивительной способностью работать с любой техникой и всякими приборами. Например, их работа с компьютерами может вызывать неподдельное изумление. А когда начинаешь говорить с таким специалистом, то из-за обилия непонятных специальных терминов кажется, что беседуешь с марсианином. Или же такой человек может быть фанатиком-автомобилистом, который думает, что каждый должен знать, как снять и установить трансмиссию. Очень часто такие люди по своим особенностям прямо противоположны людям с навыками «Л». Почему? Потому что людям с навыками «П» бывает легко общаться только с теми, кто разделяет их технические привязанности. И если они посещают какие-то тусовки, то только для того, чтобы встретиться с такими же, как

они сами, фанатами. С другими людьми им просто не о чем говорить. Зато они много времени проводят в магазинах, где продают запчасти для автомобилей, потому что там легче всего встретить родственную душу.

Навыки «Л». В школе такие люди часто вызываются выполнять разные общественные задания и пользуются всеобщей любовью и уважением. Они находят о чем поговорить с любым собеседником — не то, что люди технической направленности. Особенно хорошо они себя чувствуют на званых вечеринках и любых многолюдных собраниях. Все приглашает их в свою компанию, потому что они создают настроение и оживляют ход беседы. В бизнесе они тоже пользуются хорошим отношением как со стороны начальников, так и со стороны подчиненных. И те, и другие стараются что-то для них сделать. Они становятся прекрасными лидерами в бизнесе, но только если овладевают необходимыми деловыми навыками. Но они не очень-то любят слушать и предпочитают говорить сами. Зато другие люди слушают их открыв рот.

Разные навыки — разные типы предпринимателей

Наверное, вы уже поняли, что определенный набор навыков соответствует своему типу предпринимательства. Например, фанат-автолюбитель вполне может открыть магазин по продаже запчастей. А юрист с развитыми аналитическими способностями может преуспеть в качестве практикующего адвоката. Врач с творческим подходом может стать прекрасным хирургом-косметологом.

А те, кто имеет в избытке навыки «Л», очень часто выдвигаются на политическом поприще. Они могут также быть священниками и вести за собой паству, а могут стать предпринимателями, получая удовольствие не столько от денег, сколько от того, что являются центром внимания для окружающих.

Важны все четыре навыка

Богатый папа говорил: «Для бизнеса важны навыки четырех типов. Мелкие фирмы остаются мелкими или терпят неудачу, потому что в них недостает работников с одним или несколькими из названных навыков». А одной из причин, почему мой собственный бизнес по производству нейлоновых кошельков прогорел, было то, что я и мои компаньоны были очень сильны в области «Т» и «Л», но очень далеки от навыков «А» и «П».

Многие мелкие предприниматели и специалисты-профессионалы бывают очень сильны в категориях «А» и «П». Человек может стать знаменитым адвокатом благодаря блестящим аналитическим способностям или замечательным электромонтером благодаря фанатической любви ко всяким электрическим приборам. Эти люди очень хорошо разбираются и обладают завидным опытом в своей узкой нише на рынке услуг и предпочитают сами выполнять свою работу. Но создать мало-мальски крупную компанию им очень трудно, потому что у них нет творческих способностей и умения работать с людьми.

Если говорить об инвестициях, то наверняка человек из категории «А» или «П» будет вкладывать деньги совсем иначе, чем тот, кто относится к категории «Т» или

«Л». Первые стремятся к тому, чтобы у них все было точно рассчитано. Они предпочитают знать все цифровые показатели и старательно, с любовью их анализируют. А инвесторов из категорий «Т» и «Л» больше привлекает необычный характер предприятия, или же они стремятся узнать, *какие другие игроки* принимают участие в этом деле. Обратите внимание на слово *игроки* — оно означает «люди, которые занимают важное место в уравнении, описывающем инвестицию». Эта информация особенно важна для людей с навыками «Л».

Когда я веду семинары по инвестированию, всегда находятся люди, которые то и дело задают вопрос: «Скажите, что мне делать? Какую формулу успеха применяете вы?» Когда я слышу подобные вопросы, я сразу же понимаю, что передо мной человек с навыками «А» или «П». Эти люди считают меня олухом, когда я отвечаю что-нибудь вроде: «Мы просто придумали новую инвестицию. Мы договорились с группой людей, чтобы вместе вести дело, и смогли получить на этом очень много денег». Им такой подход совершенно непонятен, потому что он не укладывается в систему их представлений, где сначала все нужно точно рассчитать, представив в виде чисел. Но зато им очень понятна следующая формула: «Сберегай деньги, не влезай в долги, делай долгосрочные и диверсифицированные инвестиции». Она соответствует потребности этих людей в том, чтобы все было учтено и рассчитано заранее, даже если таким путем никогда не получишь сколько-нибудь приличной отдачи от своих вложений. А мои формулы приводят их в растерянность, потому что их разум не допускает гибких логических построений.

Совет от богатого папы

Моего богатого папу очень беспокоило, что я, собираясь стать предпринимателем, не силен ни в одной из этих четырех категорий. Поэтому он как-то сказал: «Выбери для себя категорию, которая, с твоей точки зрения, тебе больше всего подходит и постарайся приобрести эти навыки».

Он вырвал листок бумаги из своего блокнота и написал на нем пять уровней деятельности из Треугольника Б-И:

Продукция.

Право.

Системы.

Общение.

Денежный поток.

Затем он продолжал: «Мне кажется, что шансов сразу преуспеть на уровнях права, систем или денежного потока у тебя нет. Ты плохо учишься в школе и, наверно, уже не станешь учиться лучше. Я также не думаю, что ты когда-нибудь захочешь снова пойти учиться, чтобы стать адвокатом, бухгалтером или инженером. Значит, остаются только уровни продукции и общения. Выбери какой-нибудь один и посвети остальную часть своей жизни тому, чтобы стать лучшим на этом уровне». Следуя его совету, я решил уйти из корпуса морской пехоты и нанялся на работу в корпорацию «Херох». В 1974 году я считал, что самый благоприятный шанс добиться успеха в качестве предпринимателя сводится к тому, чтобы очень хорошо уметь вести дела с людьми, то есть быть экспертом в области *общения* или в навыках «Л». От природы я вовсе не обладал этими навыками, но все-таки

решил, что это именно то, что мне стоит изучать на протяжении всей оставшейся жизни.

Сейчас, уже имея большой опыт, я проникся огромным уважением к людям, которые прекрасно владеют всеми теми навыками, которые дают в школе; к людям, которые могут, например, направлять свою творческую мысль на разработку новой продукции; или к тем, кто потратил всю свою жизнь на изучение права и стал выдающимся юристом; или к тем инженерам, которые способны организовывать мощные производственные системы. Я также очень уважаю высококвалифицированных бухгалтеров и аудиторов, которые знают, как сделать, чтобы к вам непрерывно поступал денежный поток.

Почему я стал экспертом только на одном уровне

Когда я спросил у богатого папы, почему мне следует стремиться стать экспертом только на единственном уровне, он ответил: «Если ты хочешь собрать вокруг себя хорошую команду, ты сам должен быть в чем-то лучше других. А если ты достигнешь в области общения лишь среднего уровня, то попросту не будешь нуждаться в самых лучших юристах, инженерах, дизайнерах или аудиторах. Ты будешь обходиться посредственными сотрудниками, потому что сам будешь посредственностью».

Эксперт на всех уровнях

Некоторые специалисты-профессионалы не достигают того, чего могли бы достичь, потому что им кажется, что они должны быть знатоками на всех пяти уровнях Тре-

угольника Б-И. И часто они действительно могут хорошо соображать и работать на всех пяти уровнях, но им не удается быть одинаково сильными одновременно повсюду. И именно по этой причине они не могут выйти из квадранта С. Если же вы хотите добиться успеха в квадранте Б, то должны действовать по-другому: стать лучшим на одном из уровней, а затем создать вокруг себя команду знатоков, которые действовали бы на всех остальных уровнях.

Преодолев свою природную застенчивость, я добился очень хороших результатов в торговле, маркетинге, писательском деле, публичных выступлениях и придумывании всевозможной продукции информационного характера. Если бы я столько лет не развивал в себе навыки общения, то сомневаюсь, смогла ли бы «Rich Dad Company» добиться такого успеха, какого она добилась.

Сейчас наша компания имеет очень сильную команду по разработке продукции, очень деятельную команду юристов и располагает хорошо развитой во всемирном масштабе системой предложения продукции (наряду с такой же системой в рамках нашей страны), всемирной системой маркетинга и самого высшего класса командой специалистов в области финансов, которые помогают нам получать непрекращающийся денежный поток. На наш бизнес работают тысячи людей во всем мире — они либо сотрудничают с нами, либо помогают нам выпускать нашу продукцию.

Как говорится в старой поговорке, наша компания совершенно неожиданно достигла успеха, но потребовались годы упорного труда, чтобы эта неожиданность могла случиться.

Прежде чем оставить работу

Уличная школа бизнеса — это очень суровая школа. Я до сих пор помню, как исходил весь Нью-Йорк без гроша в кармане, стучась в каждую дверь с надеждой, что кто-то согласится купить мои нейлоновые кошельки. Я люблю Нью-Йорк, но в то же время в полной мере познал, насколько этот город может быть жестоким, если ты бедняк, неудачник и ни с кем не знаком.

Хотя головной офис «Rich Dad Company» расположен в городе Скоттсдейл, штат Аризона, двигатель, приводящий в движение все ее начинания, все же находится в Нью-Йорке и в некоторых других крупных городах по всему миру. Дело в том, что нам постоянно нужно поддерживать связь с рядом очень крупных компаний международного масштаба, таких как «Time Warner», «Viacom», «American Express», ABC, NBC, CBS, журналами «Fortune», «Business Week» «Forbes», газетами «New York Times», «New York Post» и телекомпанией CNN. И не просто устанавливать или поддерживать связь — мы ведем вместе с ними бизнес. Но, какого бы успеха мы ни достигли в течение последних восьми лет, я всегда буду помнить улицы Нью-Йорка и то, каким холодным может показаться этот город, если вы проявите слабость хотя бы на каком-то одном из пяти уровней Треугольника Б-И.

Так что, перед тем как покинуть свое нынешнее место работы, вы должны понять, что ваша самая главная работа заключается в том, чтобы развить в себе какой-то из этих навыков. Если вы твердо решили стать выдающимся предпринимателем, то вам легче будет найти других выдающихся людей, которые согласятся стать членами

вашей команды. А если вы сможете собрать выдающуюся команду, то вам легче будет добиться всего, чего хотите. Так что вопрос вовсе не в том, какими навыкам желательно овладеть. Единственное, что необходимо знать, — это то, что вы должны хорошо освоить какой-то один навык независимо от того, получите вы его в школе или на улице.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 4. Успех помогает вам видеть ваши ошибки

Как сказал Роберт, богатый папа выделил четыре типа школ:

1. Традиционная школа бизнеса.
2. Семейная школа бизнеса.
3. Корпоративная школа бизнеса.
4. Уличная школа бизнеса.

Хотя все четыре вида школ могут дать ценные познания — каждая по-своему (как это было в случае с Робертом), — у вас может возникнуть вопрос, действительно ли необходимо пройти *все* четыре школы, чтобы стать преуспевающим предпринимателем. Ответ таков: все зависит от конкретных обстоятельств. Хотя каждая из школ дает какие-то ценные навыки и знания, они не являются обязательной предпосылкой успеха. Но как можно достичь успеха без них?

Если вы не прошли через традиционную школу бизнеса, вы все равно можете получить аналогичное образование каким-то другим путем. Различные колледжи предлагают программы обучения в области бизнеса. Ассоциация малого бизнеса и местные организации также предлагают семинары и услуги наставников для подготовки к предпринимательству.

Кроме того, есть также много книг и интернет-ресурсов, которые предназначены для того, чтобы удовлетворить стремление предпринимателей к образованию.

СОСРЕДОТОЧЬТЕСЬ НА ПЯТИ УРОВНЯХ РАБОТЫ ТРЕУГОЛЬНИКА Б-И

Даже без образования, полученного в традиционной школе бизнеса, вы можете значительно сократить ваш путь к успеху, если будете искать и использовать указанные источники. Сосредоточившись в области образования на развитии конкретных навыков в пяти уровнях работы Треугольника Б-И, вы тем самым лучше подготовите себя к тому, чтобы собрать команду, которая поддержит вас и обеспечит успех.

СТАНЬТЕ ЗНАТОКОМ В КАКОМ-ТО ОДНОМ ВИДЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Последовав тому совету, который богатый папа дал Роберту, вы можете попробовать сосредоточить свои усилия на том, чтобы стать знатоками только в одном из пяти видов деятельности. Как и Роберт, вы можете попытаться сосредоточиться на уровне *общения*. Чаще все-

го именно предприниматель оказывается в своей компании самым эффективным и заинтересованным торговым агентом.

Умение продать также совершенно необходимо для того, чтобы убедить инвесторов вложить деньги в вашу компанию, равно как и для того, чтобы продать ее продукцию потребителям. Поэтому и Роберт, и его богатый папа согласны с утверждением, что умение продавать является важнейшим навыком для человека, который хочет создать собственный бизнес.

ХОРОШИЕ СОВЕТЧИКИ

Еще раз хочу отметить, что вы можете очень укрепить свой бизнес, используя опыт и знания ваших советчиков. Они помогут вам справиться с задачами в тех областях, в которых вы сами недостаточно сильны. Например, на протяжении тех лет, что я работала аудитором, мне доводилось представлять многие компании — и процветающие, и не очень. Этот опыт вместе с полученным образованием в области бухгалтерии и аудита оказался просто неоценимым при работе в качестве предпринимателя, чем я занимаюсь уже двадцать пять лет. А для вашего бизнеса такие же ценные услуги может оказать хорошо подготовленный бухгалтер или аудитор со стороны.

Найдите и привлечите хороших советчиков, а затем обязательно *прислушивайтесь* к их рекомендациям. Не стеснясь, задавайте столько вопросов, сколько будет нужно. Эти вопросы сыграют ключевую роль, потому что вы обретете уверенность, что ваш советчик понял

важность этих вопросов для вас, но убедитесь также и в том, что сами вы готовы прислушаться к совету, каким бы он ни был. Одна из ошибок, которые я часто замечаю у предпринимателей, заключается в том, что они игнорируют любые советы, которые приходится им не по нраву. Если так, то нет смысла сначала платить советчикам хорошие деньги, а потом не обращать внимания на их слова.

Конечно же, вы не всегда можете пунктуально последовать совету, но в любом случае нужно принять его во внимание. В конце концов, ваша работа заключается именно в том, чтобы найти решение. С другой стороны, работа советчика — в том, чтобы знать, что ваше решение принято на основе самой полной информации. Вы как предприниматель должны определить, пойдете ли на риск, а работа советчика заключается в том, чтобы знать, что вы понимаете, на какой риск идете.

Кроме всего прочего я могу рекомендовать регулярно собирать вместе разных советчиков, чтобы проводить своего рода «мозговой штурм». Хотя польза от этого кажется такой очевидной, многие бизнесмены почему-то предпочитают консультироваться с каждым советчиком по отдельности. Но на самом деле наилучший способ максимально использовать их знания и опыт состоит именно в том, чтобы собрать их вместе с целью сравнить, как каждый из них видит представляющиеся возможности или трудности и как они воспринимают идеи друг друга. Это будет намного лучше, и на этом можно многому научиться. А вы как лидер по-прежнему будете принимать окончательное решение, так как только вы несете ответственность за свою компанию.

НАВЫКИ, КОТОРЫЕ ПРИОБРЕТАЮТСЯ НА УЛИЦЕ

Даже мне с моим образованием и опытом аудиторской работы в разных компаниях нужно было очень многому учиться на опыте реальной жизни в мире предпринимательства. Никому не приятно на собственных ошибках познавать, как много всего нужно знать, чтобы создать процветающую организацию и управлять ею. Поэтому вы понимаете, как важно собрать вокруг себя хорошую команду людей, сведущих в разных отраслях деятельности. Как говорил богатый папа, «важно не только, что вы знаете, но и кого вы знаете». Когда вы сталкиваетесь в своем бизнесе с какой-то очередной проблемой, вам будет намного легче, если вы знаете, что есть кто-то, кого вы тут же можете призвать на помощь. И в ближайшем будущем все процветающие бизнесы будут возникать только благодаря сотрудничеству между самыми разными людьми.

НАВЫКИ РАБОТЫ В КОМАНДЕ

Сочетание навыков, которые даст вам школа, и тех навыков, которые вы получите на улице, поможет вам построить успешный бизнес. Но истинной формулой успеха является умение работать в команде. Оно позволяет объединить школьные и уличные знания, потому что и те, и другие, возможно, имеются у разных членов вашей команды. Таким образом разные знания и разный опыт этих людей соединятся, чтобы работать на ваш бизнес, — и это, конечно же, даст ему сильнейший толчок вперед.

Пятый урок для предпринимателей от Богатого Папы

ПРОЦЕСС ВАЖНЕЕ ЦЕЛИ

Глава 5

Поговорим о деньгах

Что значит успех?

— Как же так?! — восклицал я. — Мы были богачами на протяжении шести месяцев. Деньги лились рекой и вдруг как будто на нас рухнула крыша!

— Ну что ж, по крайней мере, вы попробовали, что это такое быть миллионерами, пусть даже только шесть месяцев, — усмехнулся богатый папа. — Есть много людей, которым никогда не представится такой возможности — почувствовать себя богатыми.

— Да, но рухнуло все мое состояние! — хныкал я. — Всего шесть месяцев успеха, а сколько мне понадобится лет, чтобы за это расплатиться?!

— Ну и пусть. Зато ты попробовал, что значит жить настоящей жизнью. — Богатый папа улыбнулся, явно стараясь меня подбодрить. — Ведь большинству людей так никогда и не удастся почувствовать, что это такое, когда ты оказываешься во главе транснациональной компании и достигаешь успеха на международном уров-

не. Большинство из них никогда не узнают, какое испытываешь чувство, когда на тебя льется денежный поток.

— Да, но многие люди также никогда не узнают, какое испытываешь чувство, когда терпишь крах на международном уровне и когда исчезают деньги, — ответил я, тоже улыбнувшись.

— Тогда чему ты улыбаешься? — спросил богатый папа.

— Не знаю, это происходит как-то само собой, — ответил я. — Мне кажется, что я сейчас улыбаюсь потому, что, хотя этот опыт так жесток, он может оказаться очень ценным, и я, пожалуй, не стал бы менять его ни на какой другой. Ведь, как вы сказали, я получил редкую возможность заглянуть в совершенно другой мир, куда большинство людей так никогда и не попадут, и в такой мир, где мне очень хотелось бы снова оказаться. Это было так здорово — хотя и недолго!

Богатый папа откинулся в кресле. Некоторое время он сидел неподвижно, не произнося ни единого слова. Казалось, он был полностью погружен в свои мысли: вспоминал прожитые годы, выигранные и проигранные сражения. Наконец он произнес:

— Для большинства людей главным побуждением, чтобы выйти из дому и отправиться на работу, является желание сделать максимально защищенным окружающий их мирок. Они боятся большого мира и защищаются от него своей работой. Дом и работа — вот те места, где они могут спрятаться от жестокой реальности этого мира, где идет непрекращающаяся борьба. И все, чего они хотят, — это иметь стабильную зарплату и место, которое можно назвать вторым домом, куда они будут уходить из дома, где живут.

Богатый папа опять призадумался, а затем сказал:

— А есть люди, которые ищут чего-то большего.

— Вы имеете в виду, чего-то большего, чем просто защищенность и деньги? — спросил я.

Задумчиво глядя на меня, богатый папа сказал:

— Да. Если бы все, к чему я стремился, сводилось к надежной зарплате и дому вне дома, где я живу, то я никогда не стал бы предпринимателем.

— И что же вы искали помимо защищенности и денег? — спросил я.

— Я искал совсем другой мир... другой жизненный путь. Как ты знаешь, я родился в очень бедной семье. Но мне хотелось не просто иметь много денег, не просто иметь большой дом и шикарные автомобили. Я хотел чего-то большего. Мне хотелось жить не так, как живет большинство людей. Я понимал, что вероятность неудачи намного превосходит вероятность успеха. Я знал, что на пути предпринимателя меня ждут как взлеты, так и падения. И, так же, как и всякий другой, я испытывал страх, когда начинал об этом думать. Но все же эта мысль о совершенно другом образе жизни — когда смело идешь навстречу риску, — казалась мне ценной. Ведь дело было не только в деньгах — речь шла о том, чтобы в жизнь вошло что-то необычное, какое-то приключение.

Богатый папа надолго замолчал, думая о чем-то своем.

Потом он снова вернулся к нашему разговору:

— Когда моя жизнь подойдет к концу, я знаю, что все мои взлеты и падения будут возникать в памяти как одно большое приключение, как рассказ о том, как достигают победы и терпят крах, как находят друзей и их теряют, как делают и просаживают деньги. Это будут воспомина-

ния о совершенно незнакомых людях, которые входили в дверь, просто чтобы пригласить принять участие в каком-то приключении, и уходили, как только это приключение заканчивалось. А однажды в пути ты неожиданно найдешь то место, которое хранил в сердце, место, полное богатства и красоты, и испытаешь чувство несказанной радости. И тут ты поймешь, что все, о чем мечтал, сбылось.

— И вы нашли это место? — спросил я.

Богатый папа улыбнулся и кивнул.

Взгляд в будущее

После этих слов больше не о чем было толковать. Я уже знал, что мне делать. У меня были кредиторы, с которыми нужно было поговорить, и бизнес, который нужно было возродить и заново отстроить. Мне еще многому следовало научиться, поэтому я понимал, что пора снова браться за работу. Я взял свои вещи, пожал руку богатому папе и направился к выходу.

— Подожди минутку, есть еще один вопрос, — сказал богатый папа.

Уже в дверях я повернулся и спросил:

— Какой?

— Ты понимаешь, в чем суть тех шести месяцев, когда ты был на мировой арене?

— Думаю, что да, — ответил я.

— Суть в том, что ты смог заглянуть в свое будущее.

— Заглянуть в будущее? — переспросил я. — Что вы имеете в виду? Я смог увидеть, что мне предстоит?

— В 1974 году, когда ты решил следовать моим советам, а не советам твоего папы, ты тем самым включился в

определенный процесс — как бы отправился в длительное путешествие. А всякий процесс имеет начало и конец. На это могут уйти многие годы, но конец все равно наступит. Когда-нибудь эта битва, в которой ты участвуешь, внезапно закончится, и ты увидишь, что началась новая жизнь, а вместе с ней и новый процесс, новое путешествие. Но знай, что ты победишь только в том случае, если будешь иметь мужество пройти этот процесс до конца. В этом сражении, которое ты начал, тебя ждет еще немало трудностей — гораздо больше, чем те, через которые ты уже прошел, — и много полезных уроков, которые тебе нужно будет вызубрить. Если ты преодолеешь эти трудности и усвоишь уроки, то дойдешь до конца и тогда вступишь в следующий процесс. Но если ты не выдержишь какого-нибудь испытания и предпочтешь отступить — вместо того, чтобы вновь попытаться пройти его, — ты просто выпадешь из этого процесса. Так что шесть месяцев сладкой жизни дали тебе возможность заглянуть в будущее, бросить взгляд на тот мир, которого ты ищешь, на тот мир, который тебя ждет. Ты получил возможность увидеть, куда ты должен прийти в конце своего пути, и теперь ты можешь себе сказать: «Держись. Не останавливайся. Ты на верном пути». Это поможет тебе запастись выдержкой, чтобы пройти путь, который тебе предстоит; она даст силы идти вперед и продолжать учиться.

— И откуда вы все это знаете?! — воскликнул я. — Наверно, вы тоже получили возможность заглянуть в свое будущее, когда вам это было очень нужно?

И опять богатый пала ничего не ответил — он просто усмехнулся и молча кивнул головой.

Процесс длиной в десять лет

Урок богатого папы относительно участия в процессе оказался поистине одним из самых важных в моей жизни. Сейчас, оглядываясь назад, мне кажется, что каждый такой процесс укладывался приблизительно в десятилетний цикл, а затем все начиналось сначала, но уже на другом уровне. Например:

- 1 С 1974 по 1984 год — *процесс обучения*. В этот период я приобретал навыки предпринимательства, те, которые необходимы в мире реального бизнеса. Обучение в школе было завершено и пришло время учиться на практике. Я делал множество больших ошибок, поэтому мне было на чем учиться. За данный период времени я усовершенствовал свои предпринимательские навыки, создав в Восточной Азии компанию по производству нейлоновых кошельков, и начал торговать ими по всему миру. Мы также начали разрабатывать разную рекламную продукцию для рок-групп, таких как «Duran Duran», «Van Halen», «Judas Priest», «Punk Floyd» и «Boy George». За это время я, как мне кажется, узнал все, что только можно было узнать о деятельности на всех уровнях Треугольника Б-И. Это была та школа бизнеса *реального мира*, о которой я уже упоминал в этой книге.
- 2 С 1984 по 1994 год — *процесс накопления*. В этот период я начал получать хорошие деньги и заложил основу своего богатства. Уроки, которые я извлек из прежних ошибок, стали приносить свои

плоды в денежном выражении. Вложение этих средств в недвижимость дало возможность нам с Ким не только заложить основы капитала, приносящего непрерывный пассивный доход, но также помогло получить еще и дополнительный опыт в бизнесе — теперь уже в качестве инвесторов в недвижимость. В этот период времени я смог всецело отдаться своей страсти: учить других людей предпринимательству и вкладывать деньги в недвижимость. Наша компания организовала курсы под названием «Школа бизнеса для предпринимателей» и «Школа бизнеса для инвесторов». Это дало мне возможность объединить профессию, которой владел мой бедный папа, то есть наставничество, с уроками о бизнесе и инвестициях, полученными от моего богатого папы. Я совершенствовал навыки общения с людьми, учился преподавать совершенно иначе, чем это принято в традиционной системе обучения. Как я отмечал в предыдущей главе, был момент, когда мне нужно было решить, знатоком какого уровня Треугольника Б-И я собираюсь стать. Поразмыслив над основами всех пяти уровней, я пришел к выводу, что у меня будет больше всего шансов, если я начну развивать навыки на уровне общения. Научившись прекрасно действовать на этом уровне, я всегда буду иметь возможность привлечь в свою команду специалистов самого крупного масштаба со всех остальных уровней.

- 3 С 1994 по 2004 год — *процесс получения отдачи*. После того как мы с Ким заработали достаточно

денег, чтобы нам больше никогда не нужно было работать, настало время получать отдачу от сделанного. Продав образовательную компанию, я уделил время тому, чтобы придумать новый бизнес, посредством которого мог бы за самую низкую цену распространять уроки, которые в свое время получил от богатого папы. Так возникла концепция «Rich Dad Company». Вместо того чтобы учить людей на семинарах, посещение целого курса которых в то время обходилось в 5000 долларов, я решил создать игру «Денежный поток». В этот период мое внимание стало переключаться с вопроса получения денег на вопрос «Каким образом я мог бы помочь большему числу людей?» Парадоксально, но факт: чем больше я сосредоточивался на решении этого вопроса, тем больше денег поступало в мой карман, — теперь я стал получать гораздо больше, чем в те времена, когда думал только о том, как бы заработать побольше денег. В 2004 году мы с Ким и Шэрон решили, что наш бизнес уже дошел в своем развитии до такого пункта, когда необходимо изменить концепцию его управления, возложив его на профессиональных менеджеров — и тем самым вывести компанию на новый уровень и дать толчок вперед. Можно сказать, что наша задача как предпринимателей была выполнена.

Эти десятилетние циклы возникали как бы сами собой. Никто их не планировал. Только теперь, оглядываясь назад, я стал замечать, что вся моя деятельность подчинялась этому закону смены десятилетий.

Я догнал свое будущее

Сейчас я веду ту жизнь, в которую смог заглянуть мимоходом в далеком 1978 году. Процесс моего обучения меня не подвел.

Кто хочет стать миллионером?

УРОК № 5. Процесс важнее, чем цель.

Большинству из нас приходилось слышать о том, насколько важно уметь поставить перед собой цель. Но богатый папа имел об этом свое мнение. Он говорил: «Поставить цель, конечно, важно. Но только *процесс* достижения этой цели гораздо важнее, чем сама цель». Поясняя эту мысль, он сказал: «Если бы ты задал вопрос „Кто хочет стать миллионером?“, то, наверно, большинство людей подняли бы руки. Это значит, что они готовы поставить перед собой такую цель, но им предстоит еще выбрать путь, как достичь этой цели. Другими словами, им нужно выбрать *процесс*. А ведь есть столько разных способов, чтобы стать миллионером!»

Различные способы достижения богатства

Богатый папа говорил: «Причина, почему процесс важнее, чем цель, состоит в том, что именно от процесса зависит, каким человеком вы станете, когда достигнете своей цели». Например:

- 1 Вы можете разбогатеть, унаследовав состояние. Но большинство из нас понимают, что если мы

захотим унаследовать деньги, то нам очень нелегко будет найти такого богатого человека, который согласился бы составить завещание в нашу пользу.

- 2 Вы можете разбогатеть, женившись на деньгах. Но вся проблема в том, что все мы знаем, кем и чем мы становимся, когда так поступаем. Это самый древний способ, но он не относится к числу уважаемых.
- 3 Вы можете разбогатеть благодаря своей жадности. Но дело в том, что если вы разбогатеете благодаря жадности, то останетесь таким же и в конце этого процесса. Вы будете богатым, но жадным, — а весь мир ненавидит жадных богачей. Ведь именно из-за таких людей богатые во всем мире часто имеют неважную репутацию.
- 4 Вы можете разбогатеть благодаря мошенничеству. Но проблема в том, что в конце процесса вы станете богатым мошенником, окруженным такими же мошенниками — вашими приятелями. Ведь честные богачи не любят богачей-плутов и не поддерживают с ними отношений. Так что вам придется навсегда остаться в мире мошенников.
- 5 Вы можете разбогатеть благодаря удачному стечению обстоятельств. Есть много путей стать богатым благодаря удаче. Вы можете родиться с какими-то способностями или талантами, какие бывают у выдающихся спортсменов и актеров; можете выиграть в лотерею; можете родиться уже богатым, или можете просто благодаря случайности оказаться в нужное время в нужном месте. Но вся проблема в том, что если потом вы потеряете эти

деньги, вам вряд ли опять подвернется удачный случай, чтобы их вернуть.

- 6 Вы можете разбогатеть, став толковым предпринимателем. Чтобы стать богатым предпринимателем, необходимо обладать умом и опытом. Вот почему мне особенно нравится этот путь: чтобы стать богатым, вам сначала нужно пройти процесс накопления опыта и стать умным и сообразительным, а это намного важнее, чем просто получить кучу денег. Ведь если потом вы потеряете эти деньги, вы уже будете знать, как приобрести их снова, — а в процессе этого стать еще более умным и опытным, чем прежде.

Сами по себе деньги не сделают вас богатым

В лотерею можно выиграть несколько миллионов долларов просто потому, что есть миллионы людей, которые хотят разбогатеть благодаря счастливому случаю. С моей точки зрения, особенно занятно, что на деле этот процесс является не только самым рискованным — если подсчитать число удач и неудач, — но, ко всему прочему, он нисколько не повышает уровень ваших знаний в области финансов.

На деле часто именно истории крупных выигрышей в лотерею с особенной ясностью показывают нам, что значит наличие или отсутствие знаний и сообразительности.

Вот некоторые истории, заимствованные с сайта MSN и рассказывающие о людях, которые *использовали удачу*, чтобы стать миллионерами.

Она дважды выигрывала в лотерею, но все еще живет в трейлере

«Выиграть в лотерею — не такое уж счастье, как считают многие», — говорит Эвелина Адамс, которая выиграла в лотерею, проводившуюся администрацией штата Нью-Джерси, — и причем не один, а целых два раза подряд (в 1985 и 1986 годах). В сумме она выиграла 5,4 миллиона долларов. Но сейчас от этих денег уже ничего не осталось, и Адамс по-прежнему живет в трейлере.

«Да, я выиграла „Американскую мечту“, но потом тут же все потеряла. Это было очень жестокое падение. Можно сказать, что я погрузилась на самое дно. Это была настоящая катастрофа, — говорит Адамс. — Все старались выцыганить у меня эти деньги. Все вокруг протягивали к ним руки. А я никогда до этого не задавалась целью выучить одно простое слово — „нет“. Мне очень хочется, чтобы такой случай представился снова. И тогда я буду вести себя значительно умнее», — говорит Адамс.

Бедный паренек, на которую свалилась удача

Автослесарь Кен Проксмайр выиграл миллион долларов в лотерею штата Мичиган. Он переехал в Калифорнию и вместе с братьями занялся торговлей автомобилями. За ближайшие 5 лет они спустили все деньги и обанкротились.

«Он был просто бедным пареньком, на которого неожиданно свалилась удача», — объясняет сын Кена Рик.

Он живет, питаясь бесплатными обедами по талонам

Уильям Пост по прозвищу Крошка в 1988 году выиграл 16,5 миллиона долларов в лотерею в штате Пенсильвания, но сейчас он живет за счет талонов на бесплатные обеды, которые выдает местная благотворительная организация.

«Лучше бы этого не случилось. Это был настоящий кошмар», — признается Пост.

Его бывшая подруга, узнав про выигрыш, тут же предъявила иск на получение доли от этих денег, и Уильям вынужден был поделиться с ней: Это был не единственный судебный процесс, который последовал за выигрышем. Его брат был арестован за то, что нанял киллера, чтобы убить Уильяма, — он надеялся получить долю выигрыша. Другие родственники прилипли к нему как пиявки и не отставали, пока он не согласился вложить часть денег в их автомобильный бизнес и в какой-то ресторан в городе Сарасота во Флориде — два предприятия, которые не принесли Уильяму никакой прибыли, но полностью и навсегда испортили его отношения с родственниками.

Пост даже провел какое-то время в тюрьме за то, что, потеряв терпение, выстрелил вверх головы очередного вымогателя, который пришел к нему требовать заплатить по какому-то судебному постановлению. Не прошло и года, как он не только лишился денег, но и оказался в долгу на миллион долларов. Уильям признает, что вел себя очень неосторожно и часто поступал глупо, желая оказать любезность своим родственникам. Теперь он живет на пособие по безработице в размере 450 долларов

в месяц и талоны на бесплатный обед, которые выдает ему местная благотворительная организация, — и совершенно спокоен и доволен.

***«А что случилось бы,
если бы вы потеряли миллиард долларов?»***

Много лет назад один журналист спросил знаменитого миллиардера Генри Форда (а в то время миллиард долларов стоил намного больше, чем сейчас): «А что случилось бы, если бы вы потеряли миллиард долларов?»

Форд, не задумываясь, ответил: «Не прошло бы и пяти лет, как я полностью вернул бы эти деньги».

Если вы сравните этот ответ с тем, что говорили люди, которым повезло выиграть в лотерею, то, полагаю, вы поймете разницу между тем случаем, когда человек становится богачом благодаря случайной удаче, и тем процессом, в ходе которого люди зарабатывают миллиарды, становясь предпринимателями.

Вопрос, над которым стоит задуматься

Когда я думаю об ответе Генри Форда, мне часто приходит в голову мысль попробовать задать тот же вопрос себе: «А если бы я потерял все мои капиталы, какую часть из них я смог бы восстановить в течение пяти лет?» Если ориентироваться на то, что происходило со мной в прошлом, то можно сказать, что каждый раз, когда я терял все, что имел — а это случалось не единожды, — я яростно бросался восстанавливать свои позиции и в

конечном счете зарабатывал еще больше денег, чем потерял.

Я, конечно, не сколотил состояния в миллиард долларов, как Генри Форд, но мои компании приносили мне доход в сотни миллионов. Так что процесс, в ходе которого вы становитесь предпринимателем, по моему мнению, является наилучшим путем, чтобы разбогатеть, потому что вы учитесь, как достигать все большего и большего богатства, — если только у вас хватит на это духа, ума и выдержки.

Закладка прочного фундамента

Образовательный процесс, в ходе которого вы становитесь предпринимателем, требует, чтобы вы получили опыт работы на всех пяти уровнях Треугольника Б-И. Как только вы приобретаете кое-какие навыки на всех пяти уровнях, считайте, что дело пошло на лад. Как уже говорилось ранее, мне понадобилось примерно десять лет, чтобы пройти уличную школу бизнеса, достигнув таким образом базового уровня мастерства в этой сфере. А можно ли быстрее развить в себе навыки действовать на всех пяти уровнях? Конечно, без всякого сомнения.

Одной из причин, почему я взялся писать эту книгу, было просто желание рассказать вам про эти уровни. Если вы заранее будете знать об их существовании, то вам значительно проще будет сосредоточиться на изучении определенных, избранных вами видов деятельности и форм развития личности— и постепенно, уровень за уровнем, освоить их.

Почему базовым уровнем является уровень денежного потока

Большинство начинающих предпринимателей склонны сразу же уделять все внимание уровню продукции, то есть самому верхнему уровню Треугольника Б-И. Да, продукция — очень важный фактор, но если вы посмотрите на Треугольник Б-И, то заметите, что самым основным уровнем является уровень денежного потока, — он размещен в самом низу рисунка.

Когда я начинал работать как настоящий предприниматель, я обычно сразу же хватался за новые виды



продукции или новые идеи и не думал ни о чем другом. Именно таким образом меня увлекла идея создать компанию по выпуску нейлоновых кошельков на бутсы. Сами по себе нейлоновые кошельки были лишь одной из пятидесяти идей о различных видах продукции, которые мы рассмотрели. К числу других идей относились деревянные пазлы; пакетики сахара с видами Гавайских островов, завернутые в джутовую ткань; издание какого-нибудь журнала и даже леденцовые шарики, упакованные в коробку, на которой написано «Раскуси шарик!». Как вы видите, полет нашей фантазии, так сказать, наши навыки «Т», поистине не знали границ.

Как только мы втроем приняли решение остановиться на идее нейлоновых кошельков в качестве продукции, которую будем выпускать, мы начали разрабатывать упаковку для этого товара. Это потребовало творческого подхода. Такого рода творческая работа доставляла всем нам радость. Это как раз предшествовало тому периоду, когда нам пришлось ходить по улицам и обивать пороги в поисках людей, которые захотели бы вложить деньги в наш бизнес. Большинство потенциальных инвесторов проявляли минимум вежливости и предлагали оставить у них образцы нашей продукции и упаковки, чтобы у них было время подумать. А потом, если их что-то привлекало, они первым делом спрашивали: «А можно посмотреть ваши финансовые расчеты? Покажите ваши планы — как вы предполагаете все это организовать?» А так как мы не имели никаких расчетов, то нас просто выставляли за дверь — причем сразу же, ни минуты не раздумывая.

Даже богатый папа поступил так же — причем он не проявил никакой вежливости. Наоборот, он пришел в

ярость. Выпроводив из своего офиса чуть ли не пинками под зад двух моих партнеров и захлопнув дверь, он набросился на меня — и это был самый суровый нагоняй, который я когда-либо получал от одного из моих пап. Я описывал этот случай в других книгах, так что не буду рассказывать об этом во всех подробностях, но урок, который я при этом получил, стоит повторить. А суть этого урока в том, что для настоящих бизнесменов и инвесторов цифры и расчеты имеют огромное, решающее значение.

Сейчас, когда я стал намного старше, мудрее и богаче, всякий раз, когда меня просят дать оценку какому-нибудь новому виду продукции или новому бизнесу, я поступаю так же, как это делали те инвесторы, к которым я обращался, когда только начинал собственный бизнес, — я прошу показать расчеты.

Это вовсе не означает, что сейчас я лучше разбираюсь в цифрах, чем в 1978 году. Просто теперь, получив эти данные, я тут же обращаюсь к кому-нибудь из своих знакомых, кто в совершенстве владеет этим навыком, прошу его прийти ко мне и объяснить, что и как. Ведь сам я прекрасно разбираюсь только в искусстве общения и, конечно же, могу очень точно оценить ту часть бизнес-плана, которая имеет отношение к общению. Но то, что я хорош на уровне общения и далеко не так хорош на уровне денежного потока, не может служить оправданием, чтобы я не уделял должного внимания этому уровню, — так же, как и любому другому из пяти уровней. Как предприниматель и инвестор я должен знать все о данном бизнесе, а не только ту его часть, которая мне особенно близка.

Если какой-нибудь начинающий предприниматель предлагает мне свою новую продукцию, первое, что я у него спрашиваю, это: «У вас есть готовый проект финансирования?» Или, если его компания уже организована, этот вопрос звучит так: «У вас есть финансовая смета?» Опять-таки, я задаю этот вопрос не потому, что так уж сильно разбираюсь в области финансов, — я задаю его, чтобы посмотреть, знает ли человек, который ко мне обращается, то, что он должен знать прежде всего, если хочет быть предпринимателем.

Если у начинающего бизнесмена имеются какие-то реальные цифры и проекты финансирования, которые он может мне показать, я звоню кому-нибудь вроде моего партнера Шэрон, то есть хорошо подготовленному дипломированному аудитору и преуспевающему предпринимателю, и прошу приехать ко мне и помочь разобраться в этих цифрах. Ведь цифры всегда рассказывают какую-то историю, и мне нужен кто-то, кто мог бы их прочесть и интерпретировать так, чтобы я эту историю «услышал». Я считаю, что всякому предпринимателю очень важно уметь рассказать свою историю посредством цифр.

Прежде чем оставить работу

Если вы всерьез решили стать предпринимателем, то вам стоило бы поупражняться, наняв опытного бухгалтера, который помог бы вам с составлением проекта бюджета и с анализом денежного потока. В любом случае вам очень полезно будет потренироваться, даже если ваш бизнес или продукция в данный момент не пойдут, — это поможет вам лучше понять, что необходимо сделать

для того, чтобы основать и запустить в дело собственный бизнес. Если вы будете знать все о своем бюджете, у вас сразу же появится много полезных идей о том, сколько и чего вы должны продать и как действовать на уровне общения, чтобы поддержать новый бизнес. Кроме всего прочего, опытный бухгалтер сможет указать вам на какие-то расходы, о которых вы даже не подозревали. Я очень жалею, что не поступил таким образом прежде, чем организовал свой бизнес по производству нейлоновых кошельков на бутсы для бега трусцой. В этом случае я, наверно, не потерял бы так много денег. Те средства, которые я потратил бы на хорошо подготовленного бухгалтера, чтобы он помог нам разобраться в наших денежных делах, показались бы в конечном счете каплей в море по сравнению с теми суммами, которые мы потеряли из-за неосведомленности в этом вопросе. Но еще важнее любых сиюминутных потерь то, что деньги, потраченные на бухгалтера, дадут вам просто неоценимую возможность повысить свое образование как предпринимателя.

Если вы спросите бухгалтеров, то я уверен, что большинство из них скажут вам, что почти все предприниматели очень плохо понимают основные принципы ведения бухгалтерского учета, не умеют толком осуществлять его на практике и, прямо скажем, ужасно ведут свою финансовую отчетность. Отсутствие аккуратности в отношении цифр в конечном счете может привести к большим неприятностям. Пробелы в познаниях в этой области могут обойтись вам дороже, чем что-либо другое. Иными словами, лучше предварительно потратить немного денег, чем потом потерять их гораздо больше.

Почему я придумал свою настольную игру

Одной из важнейших причин, почему я создал настольную игру «Денежный поток», стал тот жесткий выговор, который я получил от богатого папы в конце 1970-х годов. Да и в других случаях на протяжении всей своей жизни богатый папа не уставал подчеркивать важность умения работать с цифрами, и мне искренне казалось, что я научился их понимать. Но это было не так. Я осознал это только после того, как потерял все свои деньги. Только после этого я понял, почему богатый папа так настойчиво подчеркивал значение цифр.

Придуманная мной игра может послужить как бы связующим мостиком между вами и вашим бухгалтером. Она не превратит вас в опытного специалиста, но поможет понять, о чем он говорит. Вы получите преимущество: познакомитесь с тем, как действуют люди, обладающие навыками «А» и «П», которые свойственны профессиональным бухгалтерам.

Если вы так же, как и я, не очень-то сильны в финансовых вопросах, я настоятельно советую попробовать игру «Денежный поток» как средство для повышения образования.

И опять-таки, перед тем как вы уйдете со своей нынешней работы, чтобы основать собственный бизнес, я очень советую вам встретиться с каким-нибудь *опытным* бухгалтером и обсудить ваш будущий бюджет, чтобы понять, во что может обойтись основание и становление вашего бизнеса.

Если те цифры, которые вы узнаете, вызовут у вас шок, просто сделайте глубокий вдох-выдох и на день-

два полностью отвлекитесь от этого предмета. Дайте своему разуму время, чтобы он мог свыкнуться с такими расходами. Учтите, что организация, построение и расширение бизнеса всегда обходятся намного дороже, чем предполагалось вначале.

Не спешите уходить с прежней работы

Если вас слишком пугают предстоящие затраты, то подумайте: может быть, вам не следует становиться предпринимателем. Слишком высокий уровень расходов — это одно из самых опасных препятствий, ежедневно возникающих на пути любого предпринимателя. И одна из самых важных задач, которые он должен решить, состоит в преодолении этих трудностей. Для этого нужно пустить в дело все имеющиеся навыки в областях «А», «П», «Л» и «Т». Лично я не очень-то люблю бороться с препятствиями, но каждый раз, когда я смело вступал с ними в борьбу, в результате я становился немного мудрее, опытнее и увереннее в своих силах.

Покажите мне свои цифры

Когда начинающие предприниматели поднимают трубку телефона, чтобы взяться за сбор средств под свой будущий бизнес, всех их можно разделить на две основные категории. Они:

- а) или имеют готовый бизнес-план и набросок финансовых расчетов,
- б) или не имеют ничего.

Если человек приходит с пустыми руками, то это может означать, что либо он еще только начинает процесс обучения как предприниматель, либо у него нет ясного представления, что он будет делать, либо и то и другое вместе.

Если он говорит только о своей продукции, не приводя никаких финансовых показателей, это указывает на то, что на самом деле весь процесс совершенно непродуман. Если я заинтересуюсь его предложением, то, скорее всего, могу посоветовать такому человеку еще раз внимательно посмотреть на рисунок Треугольника Б-И и нанять бухгалтера, который помог бы ему разработать бизнес-план.

Те, кто желает побольше узнать о том, как составлять бизнес-план, могут обратиться к прекрасной книге, написанной Гарреттом Саттоном, *«Азбука составления победоносного бизнес-плана»*.

Важнейший шаг на пути к тому, чтобы собрать деньги для вашего будущего бизнеса

Всякий раз, когда кто-то задает мне вопрос «Как мне собрать деньги для моего бизнеса?», я, в свою очередь, спрашиваю: «А у вас есть бизнес-план?» Хороший бизнес-план, да еще представленный должным образом, сам по себе вполне может собрать для вас столько денег, сколько вам будет нужно. Ну а с плохим бизнес-планом вы можете только потерять деньги.

Все, что я говорю, вовсе не означает, что вы никогда не сможете отойти от тех цифр, которые указали в своем

бизнес-плане. Обычно финансовые обстоятельства большинства новых компаний сильно отклоняются от того, что было намечено в бизнес-плане. Создание бизнес-плана — это процесс, в котором в дело вступают в первую очередь навыки «А» и «П», что дает возможность предпринимателю детально обдумать свое будущее предприятие, изложив все это на бумаге в виде цифр. Как я отмечал в главе 1, процветающий бизнес должен создаваться еще до того, когда он будет реально создан. Все начинается с творческого процесса выписывания цифр на бумагу.

Этот план должен быть достаточно простым. Он может быть даже очень простым. Все, что нужно, — это дать возможность потенциальному инвестору увидеть через цифры ваши мысли о будущем бизнесе. А кроме того, это должно дать ему понять, насколько серьезно вы относитесь к собственным идеям и предложениям.

И опять-таки, даже если в итоге ваш бизнес не приобретет какого-то зримого выражения, сам процесс размышления, изложение на бумаге расчетов, которые могут кому-то что-то сказать, следует рассматривать как великолепный образовательный курс и проверку готовности создать настоящий бизнес. В нем сочетаются элементы школьной и уличной науки.

Расскажите мне какую-нибудь историю

Несколько лет назад мне позвонил один молодой человек и попросил о встрече. Когда я поинтересовался, для чего он хочет встретиться, он сказал: «У меня есть одно деловое предложение, с которым мне хотелось бы вас познакомить».

«Вы, наверно, ищите кого-то, кто мог бы инвестировать деньги в ваш бизнес?» — напрямик спросил я.

Он замялся, затем, запинаясь, пробормотал: «Да, это так».

Обычно я не рассматриваю предложения на такой ранней стадии, но в этот раз у меня возник какой-то интерес, и я согласился встретиться с ним за завтраком.

Через неделю мы встретились в одном местном ресторане. Он был одет с иголочки и принес с собой бизнес-план, который выглядел весьма впечатляюще. Как я уже говорил, я не очень-то разбираюсь в цифрах, но зато люблю послушать истории, которые могут сообщить мне эти цифры и бизнес-план. Первое, на что я обращаю внимание в финансовом проекте, — это жалованье, которое владельцы компании собираются назначить себе, и зарплата, которую они выделяют своим наемным работникам. С моей точки зрения, именно здесь и начинается самое интересное.

Этот молодой человек назначил сам себе жалованье в размере 120 тысяч долларов в год. Я сразу же обратил на это внимание и спросил:

— Зачем вам нужно такое большое жалованье от бизнеса, который еще не существует?

— Ну как же, именно такой оклад я получаю на своей работе сейчас, — ответил он с легким возмущением в голосе. — Кроме того, мне нужно содержать жену и троих детей, которые ходят в школу. На меньшие деньги нам просто не прожить.

— Ясно, — сказал я и снова заглянул в бизнес-план. Как я уже говорил, бизнес-план и наметки относительно

финансирования рассказывают нам какую-то историю. Твердо установленные требования к жалованью руководителя фирмы живо обрисовали мне его характер, так сказать «живописали» мне главного героя этой истории. Таким образом я получил возможность заглянуть в его черепную коробку, увидеть, какими категориями он мыслит, как он относится к деньгам и какие приоритеты устанавливает в своей жизни.

Когда я увидел, какое жалованье он себе назначил, то сразу же ясно представил образ его мышления: этот человек по-прежнему рассуждал как типичный наемный работник, который ищет для себя более высокооплачиваемую работу. Тут мне все стало понятно и говорить нам было не о чем.

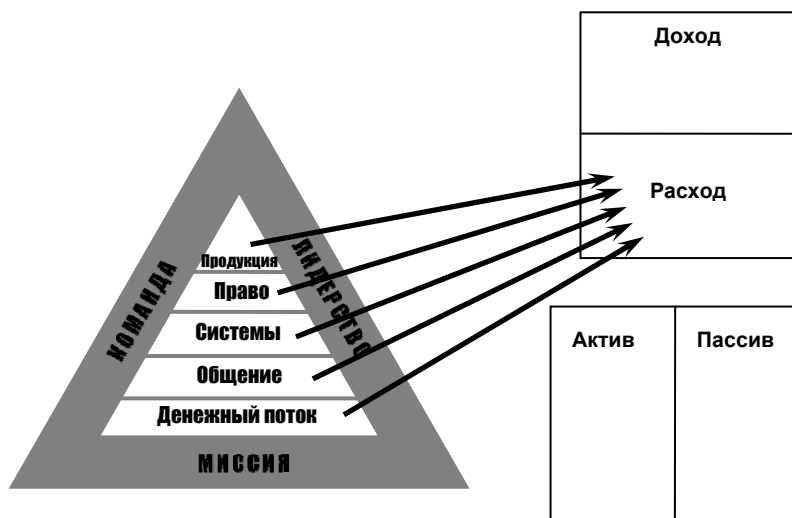
Того, что я увидел и услышал, было вполне достаточно, чтобы понять характер героя данной истории и почувствовать, что мне совсем не хочется вкладывать деньги в его бизнес.

Отношение между финансовым проектом и Треугольником Б-И

Так как мы еще не успели заказать себе завтрак, я не мог тут же встать и уйти, и поэтому стал рассматривать следующие строчки расходов предполагаемого бизнеса и прикидывать, как их можно соотнести с различными уровнями Треугольника Б-И.

Другими словами, я решил в первую очередь обратиться к своим навыкам «Л». Мне захотелось поточнее узнать, что за человек сидит напротив меня. А уже во вторую очередь задействовать навыки «Т», «А» и «П» и

посмотреть, какие связи можно установить между тем, что написано в его финансовом проекте, и пятью уровнями деятельности из Треугольника Б-И. Перед моим мысленным взором возникла схема вроде той, что нарисована ниже.



Я задал молодому человеку следующий вопрос:

— А какую работу вы выполняете в интересах своего нынешнего нанимателя? Что вы делаете на рабочем месте?

— По образованию я инженер-механик, — ответил он. — А работаю в отделе обслуживания клиентов — слежу за прохождением заказов от клиентов через нашу организацию. Именно благодаря этому мне пришла в

голову идея разработать собственную продукцию. Позвольте рассказать о ней поподробнее.

— Минуточку, — вставил я. — Давайте я сначала задам пару вопросов относительно ваших финансовых проектов. — Указав на графу «Реклама и маркетинг», я спросил:

— А что это за расход в 10 000 долларов в месяц, который у вас тут указан? Он как-то соотносится с вашим планом ведения маркетинга?

— Ой, я над этим еще не задумывался. Мой план маркетинга состоит в том, чтобы обратиться в какое-нибудь агентство по маркетингу, и пусть они сделают все, что будет нужно.

— А у вас большой опыт в области маркетинга и продаж? — спросил я.

— Да нет, — ответил он. — Большую часть времени я работал с людьми из нашей компании, а не с клиентами. Но именно на этой работе у меня возникла идея создать новую продукцию. Она позволит произвести революцию в области работы с заказами.

— А вы говорили с каким-нибудь юристом, специалистом по интеллектуальной собственности, о том, как можно было бы защитить вашу идею?

— Да, я искал, но пока не нашел такого человека.

— У вас в проекте выделено только 4000 долларов на гонорары адвокатам. Почему так мало?

— Ну да, маловато, но я хотел попридержать расходы. Позже, когда я начну получать больше денег, я предполагаю нанять адвокатов на более солидной финансовой основе. А пока что, я думаю, 4000 долларов для начала вполне достаточно.

— А кто помогал вам составить этот проект? — спросил я. — Я не вижу тут графы расходов на услуги бухгалтера.

— Да-да, вы правы. Я об этом просто забыл. Сколько, вы думаете, нужно выделить на оплату работы бухгалтера?

— Не знаю, — ответил я. — Я сам не бухгалтер. Если вы действительно хотите это узнать, спросите у того, кто этим занимается.

— А как мне найти хорошего бухгалтера?

— Вы можете позвонить, например, моему бухгалтеру, но только это будет очень дорого стоить. Может быть, на данном этапе у вас нет необходимости привлекать такого специалиста.

— Именно! — воскликнул будущий бизнесмен. — Сейчас я стараюсь держать свои расходы на максимально низком уровне. И я буду искать для себя бухгалтера подешевле.

Все стало ясно

Хотя я лишь поверхностно заглянул в проект этого бизнеса, но уже достаточно услышал, чтобы все стало понятно. Я считал, что уже знаю о его продукции, о которой он ни за что не стал бы мне рассказывать, — разве что обратился бы прежде за советом к юристу, занимающемуся вопросами защиты интеллектуальной собственности. Он не дал бы мне ни одного документа, не составив прежде договора о сохранении конфиденциальности, — уже одно это ясно показывало, что начинающий бизнесмен, который сидел передо мной, не имел ровным счетом никакого опыта предпринимательской деятельности в реальном мире.

Как мне самому довелось выучить этот урок

Если бы мне понравилась его продукция, то я мог бы просто позаимствовать эту идею для себя, а затем пустить ее на рынок. Почему я в этом уверен? Потому что мне довелось выучить этот болезненный урок — я сам сделал точно такую же ошибку, которую теперь допустил мой собеседник. В 1977 году мне нужно было зарегистрировать патент на придуманные мною нейлоновые кошельки на липучках для спортивных ботинков, но я решил сэкономить несколько долларов и не стал обращаться к юристу по патентным вопросам.

По той же причине, придумав настольную игру «Денежный поток», я не стал сообщать об этом никому, за исключением моей жены Ким и того инженера, который помогал мне ее проектировать. Первый человек, к которому я с этим пошел, был адвокат по вопросам защиты интеллектуальной собственности. Я обратился к Майклу Лектеру — одному из самых уважаемых в мире специалистов по этим вопросам. Кроме того, он муж Шэрон Лектер, которая, как вы знаете, стала соавтором всех наших с Ким книг о богатом папе и совладельцем нашей компании.

Вот вам еще один пример, как можно превратить поражение в успех. Моя неудача, вызванная неопытностью и желанием сэкономить на регистрации патента на мои нейлоновые кошельки, выразившаяся затем в потере миллионов долларов, со временем дала мне возможность добиться успеха в другом деле, когда я научился делать выводы из собственных промахов. Неудача превратилась в полезный урок. И мы с Ким были вознаграждены тем,

что познакомились с таким человеком, как Майкл, а потом и с Шэрон, которая решила совместно с нами участвовать в основании нового бизнеса. Если бы я не совершил той ужасной ошибки в 1977 году, то в 1997 году не возникло бы замечательное содружество между мной, Ким и Шэрон.

Майкл Лектер — высокопрофессиональный юрист, но его услуги стоят очень дорого. Если вы ему заплатили, то можете быть уверены, что ваши деньги потрачены не зря. Именно поэтому я попросил его написать для нашей серии «Богатый Папа рекомендует» книгу, которая называется *«Защити свой главный актив»*. Из этой книги вы сможете узнать, как защитить свои идеи, продукцию, товарные знаки и логотипы от пиратов, которые постоянно подстерегают нас в мире реального бизнеса.

Но в любом случае вам все равно будет необходимо подыскать для себя собственного поверенного по вопросам интеллектуальной собственности. Используя книгу Майкла, чтобы углубить свои знания по данному вопросу и подготовиться к разговору со своим поверенным, вы сможете сэкономить тысячи долларов. В своей второй книге *«ДДЛ: Деньги других людей»* Майкл делится стратегиями, направленными на то, чтобы расширить бизнес, используя для этого деньги и ресурсы других людей. Если бы не блестящий ум и многолетний опыт Майкла, наш бизнес никогда не стал бы таким процветающим, каким он является сейчас.

Одной из причин, почему в Треугольнике Б-И уровень права находится сразу же под уровнем продукции, является то, что идеи относительно продукции часто

составляют наиболее важный актив фирмы. А работа юриста как раз и состоит в том, чтобы защищать компанию, ее продукцию и ее интеллектуальную собственность — причем *еще до того*, как эта продукция реально появится на рынке или компания начнет реально действовать. Если вы сильны в навыках «Т», то вам необходимо прочитать книгу Майкла Лектера и подумать, как защитить свои идеи — самый важный актив. Книги Майкла должны быть в домашней библиотеке каждого предпринимателя. В любой момент, когда вам в голову приходит новая идея, обратитесь к своему поверенному или к книге Майкла и обмозгуйте ситуацию, прежде чем делиться этой идеей с кем-то еще или даже просто упоминать о ней в разговоре.

Иногда нужно сказать «нет»

Молодой инженер выглядел очень прилично. У него был уверенный взгляд лидера, нацеленного на успех. Придуманная им новая продукция казалась очень многообещающей. Но все же я сказал: «Нет. Не думаю, что стану вкладывать какие-либо деньги в ваш бизнес». Дело в том, что уровень денежного потока Треугольника Б-И показал мне его сильные и слабые стороны как предпринимателя. Я сказал «нет» не его продукции или идеям. Я сказал «нет» ему самому как бизнесмену. Ему еще предстояло сделать множество «домашних заданий», прежде чем я доверил бы ему свои деньги.

Хотя продукция казалась такой многообещающей, история, которую я узнал, говорила о нем совсем другое. Конечно, теоретически он мог бы достичь успеха, но

мне это казалось очень сомнительным. А если бы он и преуспел с самого начала, у меня были еще большие сомнения в его способности развить свой бизнес до уровня, когда я в качестве инвестора смог бы вернуть вложенные средства. Так что я предпочел отказаться от его предложения.

Не бывает плохих инвестиций

Мой богатый папа часто говорил: «Не бывает плохих инвестиций, но очень часто встречаются плохие инвесторы». Он также говорил: «Не бывает плохих обстоятельств для бизнеса, но есть немало плохих предпринимателей». По моему мнению, этот молодой инженер выдвинул прекрасную идею, которую можно было бы использовать для создания очень перспективной новой продукции. Но вот его идеи создания бизнеса были далеко не такими блестящими.

Богатый папа постоянно повторял мысль, что окружающий мир буквально переполнен разными благоприятными возможностями на миллионы и миллиарды долларов. Вся трудность в том, что этих возможностей стоимостью в миллионы и миллиарды долларов гораздо больше, чем предпринимателей, способных оперировать такими суммами. Именно поэтому так важно уметь действовать на уровне денежного потока Треугольника Б-И. Все дело не в наличии возможностей, а в наличии предпринимательских навыков. Именно этот факт я и стараюсь уловить в истории, которую слушаю. И это особенно верно на стадии создания бизнеса, когда он фактически еще не существует.

Красные флажки

Одна из причин; по которой ваш банкир не требует от вас показать ему школьный аттестат или зачетную книжку о сдаче экзаменов в вузе или сказать, по какому предмету вы получали особенно хорошие отметки, заключается в том, что его не интересует уровень вашего интеллекта с академической точки зрения. Банкира интересует только уровень вашего финансового интеллекта, уровень вашей ответственности с финансовой точки зрения — сколько денег вы способны заработать, сколько вы можете потратить и сколько сберечь. Глядя на финансовый проект или, что еще лучше, на реальные цифры финансовых показателей какого-нибудь реального бизнеса, я учусь находить ответы на те же самые вопросы. Когда я смотрю на цифры, прогнозируемые или реальные, я постоянно обращаю внимание на определенные моменты, которые служат для меня как бы красными флажками. К их числу относятся следующие.

Красный флажок: жалование, которое определил для себя предприниматель, превосходит его прежний оклад. Вы, наверно, уже заметили, что я в первую очередь обратил внимание именно на этот пункт. Он может очень много сказать о самом предпринимателе как о личности. И первое, что он мне сообщает: что важнее для данного человека — его бизнес или его личное благополучие. Как часто мне доводилось встречать предпринимателей, которые грабят, морят голодом и истязают собственный бизнес, вместо того чтобы питать и растить его. Одному моему другу довелось консультировать компанию по уходу за земельными участками в Денвере — у них были

проблемы с денежным потоком. Эта компания имела хорошие контракты с владельцами жилых и сдаваемых под офисы зданий на уборку с прилегающих участков мусора и грязи летом и снега зимой. Имея хорошие доходы и низкие накладные расходы, компания вполне могла бы процветать. Но вместо этого она постоянно испытывала финансовые трудности.

Долго копаясь в этих делах, мой друг внезапно обнаружил, что владелец компании купил дорогие домики для отдыха на высокогорных лыжных курортах в Вайле и Эспине со всем полагающимся снаряжением и аксессуарами; все руководящие работники компании имели роскошные автомобили и постоянно устраивали пышные застолья — и все это за деньги компании. И что еще хуже, они обманывали налоговое ведомство и департамент налоговых сборов штата относительно размеров своих доходов, так что их действия уже можно было трактовать как *злостное уклонение от уплаты налогов*.

Когда мой друг посоветовал им продать дорогие домики для увеселений и автомобили, резко сократить расходы и прибегнуть к услугам солидной бухгалтерской фирмы, чтобы она спасла их от краха, они предпочли указать ему на дверь. Владельцу фирмы хотелось думать, что все дело в неправильно организованной работе его бизнеса, а не в собственном образе жизни. Вот вам крайний пример предпринимателя, который ставит личные нужды выше нужд его бизнеса. А историю как этого бизнеса, так и его владельца рассказали цифры финансовой отчетности.

Красный флажок: «хорошие» расходы и «плохие» расходы. Это был один из важнейших уроков, которые я

получил от богатого папы. Он сказал: «Причина, почему в мире так много *бедных* людей, состоит в том, что они *слишком боятся* тратить деньги. А этого как раз не надо опасаться. Надо просто тратить деньги с умом. Есть „хорошие“ расходы и „плохие“ расходы». А еще он говорил: «Богатые богаты, потому что тратят деньги так, что становятся от этого еще богаче. Бедные бедны, потому что тратят деньги так, что становятся от этого еще беднее». А о предпринимателях богатый папа говорил: «Большинство людей не могут быть хорошими предпринимателями, потому что они скорее накопители, а не растратчики, потому что не умеют с толком тратить деньги».

Одной из причин краха моего бизнеса по изготовлению нейлоновых кошельков на липучках стало стремление экономить деньги и нежелание потратить 7000 долларов на гонорар адвокату по вопросам защиты интеллектуальной собственности. Эта экономия стоила мне потери бизнеса. Таким образом я получил урок о том, что необходимо уметь смело тратить деньги с целью сделать еще больше денег.

Бизнес знакомой одного моего друга оказался в тяжелой ситуации. Когда мы встретились, чтобы вместе позавтракать, женщина рассказала мне, что потратила 50 000 долларов на ремонт своей квартиры. Когда же я спросил ее, является ли она владельцем этой квартиры, она ответила: «Нет. У меня нет таких денег, чтобы купить себе квартиру, поэтому я ее просто снимаю». Когда же я спросил ее, почему она тратит так много денег на улучшение чужой собственности, она рассердилась и воскликнула: «Но ведь должна же я иметь приличное жилье!» Мне кажется, что в этот момент я отчетливо увидел

главную причину проблем ее бизнеса. Она просто совершенно не понимала, как нужно тратить деньги.

Одна из причин, почему Треугольник Б-И назван этими двумя буквами — обозначениями секторов Б и И Квadrанта денежного потока, — заключается в следующем: чтобы удержаться на правой стороне квадранта, каждый человек должен знать, как правильно тратить деньги, да так, чтобы они приносили солидную прибыль. Одна из причин, почему люди из квадрантов Р и С, становясь предпринимателями, часто переживают трудные времена, попросту сводится к тому, что эти люди хорошо знают, как зарабатывать деньги, но совершенно не умеют их тратить. Они не знают, как их тратить, чтобы в результате получать еще больше денег, а ведь именно умение разумно тратить деньги совершенно необходимо для предпринимателей и инвесторов из квадрантов Б и И Квadrанта денежного потока.

В период с 1997 по 2005 год рынок недвижимости испытывал стремительный рост. Наблюдался настоящий бум жилищного строительства. Несмотря на это, я знаю очень многих людей, которые в тот период времени вкладывали деньги в недвижимость, но не смогли получить от этого прибыли и не создали для себя пассивного дохода. С моей точки зрения, это определенно указывает на то, что многие не понимают, как надо правильно тратить деньги — так, чтобы они приносили еще больше денег. Такие люди не могут стать хорошими предпринимателями — для этого им нужно еще поработать над развитием своих навыков в бизнесе. И когда я смотрю на цифры, характеризующие любой бизнес, я прежде всего ищу свидетельства этой способности — тратить деньги

так, чтобы это приносило еще больше денег. Без этого навыка в бизнесе не обойтись.

Красный флажок: прислушайтесь, как люди говорят о деньгах. Богатый папа говорил: «Есть большая разница между деловыми людьми и деловитыми людьми». Большинство людей не могут стать хорошими предпринимателями, потому что они деловитые — способны упорно трудиться, но при этом не умеют *делать* деньги. А предприниматель должен делать деньги, и эти деньги должны быть видны на уровне денежного потока Треугольника Б-И.

Несколько лет назад мне довелось прочесть статью об одной супружеской паре. Оба потеряли работу после событий 11 сентября 2001 года. Оба были высокооплачиваемыми руководящими работниками в отделе маркетинга одной из крупнейших нью-йоркских фирм. Оба зарабатывали больше 250 тысяч долларов в год. А занявшись собственным бизнесом в качестве экспертов по маркетингу, они смогли заработать за следующий год только 26 тысяч долларов. Почему? Я подозреваю, одна из причин состояла в том, что, поскольку они были высокооплачиваемыми наемными служащими корпорации, им никогда на деле не приходилось нести ответственность за результаты своей работы. А когда они стали предпринимателями, владельцами собственного бизнеса, им пришлось взять на себя всю ответственность. И тут-то выяснилось, что тех навыков маркетинга, которые считались такими прекрасными в мире корпораций, оказалось недостаточно, чтобы добиться хотя бы какого-то успеха в реальном бизнесе.

Внезапно они поняли: чтобы успешно управлять собственным бизнесом, недостаточно просто упорно тру-

диться и быть деловитыми людьми. Когда вы владеете своим делом, это подразумевает, что вы можете непосредственно видеть результаты всех своих действий — в форме денег, — как тех, которые вы получаете, так и тех, которые теряете. Богатый папа по этому поводу говорил: «Наемный работник может получать зарплату просто за то, что он занят какой-то работой, а предприниматель получает деньги только за результаты своей работы». А результат — это основа вашего бизнеса. Именно поэтому денежный поток является базовым уровнем Треугольника Б-И. Как говорил богатый папа, «если у вас есть сейф, набитый деньгами, то больше никаких объяснений не нужно».

По моему мнению, некоторые красные флажки указывают на то, что данный предприниматель должен пройти процесс дальнейшего развития своих навыков. Но только сможет ли он чему-то научиться в ходе этого процесса или будет по-прежнему натывать на все те же красные флажки? Вот в чем вопрос.

Красные флажки попадают на нашем жизненном пути так же, как и на пути управления нашим бизнесом. Я заметил, что всякий раз, когда какой-то человек останавливается в своем развитии, жизнь начинает выставлять перед ним красные флажки. Такими флажками-предупреждениями могут служить пошатнувшееся здоровье, постоянные неудачи или испортившиеся отношения с окружающими.

Богатый папа говорил: «Красные флажки — это сигналы, которые мы получаем. Выбор за нами: мы можем обращать внимание на эти сигналы и стараться научиться чему-то, чего не знали прежде; или не обращать на

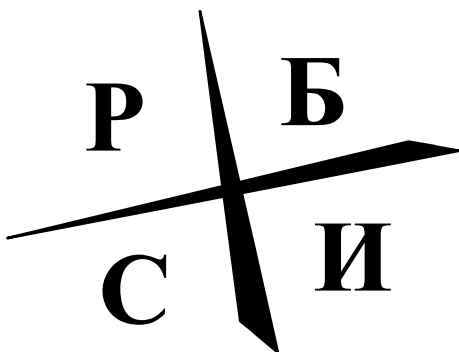
них внимания. Если мы не обращаем внимания на предупреждения, процесс нашего развития может изменить направление, и тогда начнется новый процесс — деградация».

Мой настоящий папа был заядлым курильщиком — он выкуривал в день по три пачки сигарет. Красные флажки преследовали его на протяжении большей части жизненного пути. Но он не обращал внимания на эти сигналы, и в конечном счете у него обнаружили рак легких. После этого он бросил курить, но было уже слишком поздно. Один процесс закончился и начался другой. И этот второй процесс был процессом борьбы за жизнь — борьбы, в которой он через год потерпел полное поражение.

Прежде чем оставить работу

Есть распространенное высказывание: «Когда о деньгах речь ведут, бухгалтер сразу тут как тут». А когда еще разговор о деньгах может иметь такое значение, если не при составлении финансового проекта? Учтите, что, будучи предпринимателем, вы не обязаны быть профессиональным *бухгалтером*, но вы все равно должны нести ответственность за *денежные дела*. Так что, прежде чем уйти со своей нынешней работы, вам стоит хорошенько усвоить две вещи:

1. Ваши наемные работники и советчики со стороны не несут никакой ответственности за результаты работы вашего бизнеса. Эта ответственность лежит только на предпринимателе.



2. Если вы посмотрите на Квадрант денежного потока, то увидите, что люди из квадрантов Р и С *не* нуждаются в том, чтобы составлять хорошие финансовые проекты. Но это нужно людям на сторонах Б и И. Почему? Потому что то, как они говорят о деньгах, и те истории, которые могут поведать составленные ими бумаги, показывают уровень финансовой сообразительности людей из квадрантов Б и И. А это дает возможность предположить, какого успеха с финансовой точки зрения они добьются в этих квадрантах.

Научитесь мыслить как руководитель финансового отдела

Если вы хотите усовершенствовать ваши финансовые навыки на уровне денежного потока Треугольника Б-И, то я настоятельно советую вам приобрести игру «Денежный поток» и почаще в нее играть. Она научит вас мыслить с позиции руководителя финансового отдела, который является самым важным членом любой бизнес-команды.

Когда предприниматели перекладывают ответственность на других

Руководитель высшего звена, или предприниматель, не может перекладывать ответственность на других. Оправдания или обвинения подчиненных не имеют никакой цены. Потому что в любом случае предприниматель, или руководитель высшего уровня, должен вынимать доллары из собственного кармана. Именно поэтому уровень денежного потока является базовым уровнем Треугольника Б-И. Все деньги идут отсюда. Будучи предпринимателем, вы лично отвечаете за весь Треугольник Б-И. Поэтому, прежде чем уходить со своей нынешней работы, хорошенько запомните, откуда поступают деньги и что можно извлечь из *разговоров о них*.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 5. Процесс важнее, чем цель

ГДЕ ВЫ НАХОДИТЕСЬ В ДАННЫЙ МОМЕНТ?

Мой отец однажды сказал мне, что каждый из нас имеет как бы большую точную карту, на которой ясно определено наше жизненное предназначение, однако, если вы не знаете, где находитесь в данный момент, эта карта окажется для вас бесполезной.

Если вы собираетесь стать предпринимателем, то должны быть честным и объективным, когда определяете, где сейчас находитесь. Вы должны заранее решить, где находитесь относительно всех пяти уровней навыков Треугольника Б-И, и собрать вокруг себя команду помощников, которая компенсировала бы ваши слабые места.

ГЛАВНОЕ — ЭТО ДЕНЬГИ

Понимание значения денежного потока и правильное управление им абсолютно необходимы для любого предпринимателя или владельца бизнеса. Ведь в конечном счете именно он отвечает за результат. А запуск в действие нового бизнеса *почти всегда* обходится дороже, чем это предполагалось ранее.

ИЗУЧИТЕ ЦИКЛ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНОГО ПОТОКА, ТИПИЧНЫЙ ДЛЯ ВАШЕЙ СФЕРЫ БИЗНЕСА

Из каких источников будут поступать деньги?

- * *Как много денег вы инвестируете в свое дело?*
- * *Как много денег, полученных от инвесторов, вы предполагаете задействовать?*
- * *Берете ли вы для создания бизнеса деньги в кредит?*
- * *Есть ли у вас партнер или партнеры, которые хотели бы создать совместное предприятие и предоставить свои деньги и ресурсы в обмен на долю прибыли?*
- * *Готовы ли ваши клиенты сразу же платить наличными за поставляемую продукцию? Или вы должны будете предоставить им кредит?*

- * Если вам необходимо предоставить кредит вашим клиентам, то как долго вам придется ждать выплаты ?
- * Какой процент неоплаченной задолженности вы можете ожидать при предоставлении кредита вашим клиентам ?
- * Сколько производственных циклов пройдет до того момента, как начнет поступать реальный денежный поток?
- * Возможно ли предоставление лицензий на вашу продукцию другим компаниям, относящимся к различным отраслям бизнеса, чтобы таким образом избежать конкуренции с ними и иметь возможность получать деньги по лицензионным платежам?
- * Возможно ли предоставление лицензий компаниям, которые работают в других районах страны, чтобы таким образом избежать конкуренции с ними и иметь возможность получать деньги по лицензионным платежам?

Как вы будете использовать деньги?

- * Есть ли у вас какая-нибудь особая идея относительно вашей продукции ?
- * Обеспечили ли вы защиту своей продукции ? Спланировали ли вы бизнес в соответствии с этой идеей или продукцией ?
- * Нужно ли вам платить своим советчикам за консультации ?
- * Нужно ли вам выпускать экспериментальные партии продукции?
- * Нужно ли вам найти источник поступления комплектующих или поставщиков?

- * Можете ли вы вести переговоры о сроках оплаты с вашими поставщиками?
- * Нужен ли вам отдельный офис ? Склад ? Транспорт ?
- * В каких принадлежностях для офиса вы нуждаетесь?
- * В каком офисном оборудовании вы нуждаетесь ? Как насчет компьютера ? Копировального устройства ?
- * Сколько времени вам требуется на то, чтобы начать производить или поставлять свою продукцию?
- * Сколько работников вам нужно нанять? С каким уровнем оплаты и подготовки?
- * Какой оклад нужен вам и вашей команде на стадии организации бизнеса?
- * Сколько денег вам будет нужно и к какому сроку в процессе производства первой партии товара до момента ее реализации ?
- * Какова упаковка вашей продукции? Сколько это будет стоить?
- * Как вы будете вести маркетинг вашей продукции ?
- * Будете ли вы создавать свой сайт в интернете?
- * Будете ли вы использовать при расчетах с клиентами кредитные карточки?
- * Сколько могут стоить материалы, которые вы будете использовать для маркетинга?
- * Где вы будете хранить запасы продукции?
- * Во что обойдется складирование этой продукции на собственном складе?
- * Сколько будет продолжаться цикл производства до момента пополнения запасов продукции?
- * Как вы будете искать заказы ?
- * Как вы будете отправлять заказы ?

- * Какой тип страхования вам больше всего подходит?*
- * Во что это страхование вам обойдется?*
- * Как вы собираетесь организовать процесс возврата вашей продукции?*
- * Как предполагается организовать обслуживание клиентов в процессе реализации продукции ?*
- * Если вы взяли кредит, то под какой процент и на каких условиях?*
- * Сколько циклов производства должно пройти, прежде чем начнет работать цикл сбыта продукции?*

Заранее спланируйте цикл обращения денежных средств

Я знаю, что эти вопросы могут показаться очень сложными, но рассмотреть их необходимо каждому серьезному предпринимателю. Любой потенциальный инвестор захочет узнать ответы на эти вопросы, полностью разработанные и спланированные так, чтобы все необходимые для вашего бизнеса суммы были определены как составная часть бизнес-плана. Это как раз тот случай, когда при составлении плана относительно необходимого поступления наличных неоценимую помощь может оказать хороший бухгалтер.

Мне не раз доводилось наблюдать, как многие процветающие компании вступали в полосу кризиса только потому, что пренебрегали созданием хороших планов, в которых учитывалась бы задержка во времени между моментом затраты денег на производство продукции и моментом начала получения средств от клиентов, купивших эту продукцию.

В одной компании, выпускавшей электронные говорящие книжки для детей, которой мне довелось руководить, этот промежуток времени превзошел 14 месяцев, потому что нам пришлось оплатить вперед организацию производства кое-каких электронных компонентов, используемых в книжках. Помимо 6 месяцев до того момента, как мы стали получать эти компоненты. Затем потребовалось еще 2 месяца, чтобы организовать доставку готовых изделий из Восточной Азии в Соединенные Штаты, плюс 6 месяцев на то, чтобы продать продукцию и получить оплату за все покупки.

Цикл оборота наличных продолжительностью в 14–16 месяцев оказался для компании очень опасным препятствием, и мне постоянно приходилось тщательно рассчитывать и внимательно отслеживать все моменты этого цикла. Задержка на любом этапе могла привести к срыву оплаты. Мы постоянно работали с нашими поставщиками, стремясь как только можно сократить этот цикл.

Учтите, что ситуация в целых отраслях бизнеса может претерпевать самые крутые изменения за время меньшее, чем то, которое может вам потребоваться, чтобы организовать производство, продажу и получить деньги за свою продукцию.

Когда возникает напряженная ситуация с наличными

Когда положение с наличными деньгами становится сложным, предприниматель, как правило, перестает заботиться о росте и развитии своего бизнеса и всецело сосредоточивается на том, чтобы продержаться. Его постоянно занимают следующие мысли:

1. «Сегодня пятница, и я уже не успеваю отослать платежную ведомость».
2. «Мне необходимо заплатить поставщику, иначе он не отправит заказанный товар, но у меня не хватает наличных денег».
3. «Мне предстоит оплатить большие счета, но нет средств, которые я мог бы снять со своего счета в банке».
4. «Банк только что ввел ограничение на получение кредита по моей кредитной карточке».
5. А бывает и так, что ваш муж или жена звонит вам и говорит: «Нам сейчас *совершенно необходимы* деньги на покупки, связанные с домашним хозяйством».

Когда я слышу что-нибудь подобное, я сразу же вижу перед собой красные флажки, о которых говорил Роберту богатый папа. Это значит, что для данного предпринимателя наступает критический момент и что он должен сейчас же ликвидировать прорехи в бюджете, которые не дают возможности всецело сосредоточиться на строительстве бизнеса.

Время — деньги

Спросите себя, как вы, будучи предпринимателем, тратите свое время. Вначале вы все свое время тратите на то, что принесет отдачу только в будущем: на то, чтобы разработать продукцию, системы ее производства и сбыта и запустить свой бизнес в действие. Для большинства предпринимателей это очень захватывающее время, когда энергия в них бьет ключом.

По мере того как бизнес растет, требования к распределению времени автоматически меняются. Но в какую сторону? На первый план выходят ежедневные заботы. Необходимо заняться всем, что связано с областью права и бухгалтерией. В один прекрасный день предприниматель может обнаружить, что с головой погрузился в «текучку» и перестал заботиться о будущем развитии своей компании. В этом случае очень важно иметь вокруг себя хорошую команду людей, которые готовы поддержать, помочь разрешить многочисленные проблемы компании.

Я хочу ознакомить вас с одним замечательным упражнением, которому я научилась у одного своего друга, а он узнал о нем на одном из семинаров. Мне очень хотелось бы указать первоисточник, но, к несчастью, я точно не знаю, что это был за семинар. Итак, задайте себе следующие вопросы:

В том, что касается вашего бизнеса

Сколько времени вы можете потратить на заботу о его будущем? _____ %

Сколько времени вы должны тратить на решение проблем настоящего момента? _____ %

Сколько времени отнимают у вас проблемы, накопившиеся в прошлом? _____ %

Все время _____ 100 %

При анализе времени я советовала бы вам прежде всего идентифицировать разные задачи и распределить их по следующим категориям:

Задачи, связанные с будущим: маркетинг; связи с широкой публикой; исследования и разработки; уста-

новление стратегических партнерских связей; получение и выдача лицензий; новые сделки; проекты относительно финансов; юридические вопросы, не касающиеся предъявляемых к вам претензий. (Относительно последнего смотрите ниже раздел «„Хорошие” юридические расходы против „плохих” юридических расходов».)

Задачи, связанные с настоящим: заказы; отгрузка и получение продукции; обслуживание клиентов; выполнение финансовых требований.

Задачи, связанные с прошлым: бухгалтерские расчеты; юридические проблемы; получение разрешений от властей (страны, штата или местных) или организаций, надзирающих за бизнесом; дела, связанные с работниками.

Как звучит правильный ответ?

Как человек, окончивший не одно учебное заведение, я всегда стремлюсь узнать правильный ответ. Но, к сожалению, правильный ответ с точки зрения вашего бизнеса может звучать совершенно по-другому, чем правильный ответ с точки зрения моего бизнеса. Обычно я советую предпринимателям больше половины времени отводить на заботы о будущем их бизнеса и создавать сильную команду, которая могла бы помочь им решить проблемы, касающиеся настоящего и прошлого. В некоторых случаях предпринимателям может потребоваться более 80 процентов времени на заботы о будущем. Когда возникает какая-нибудь проблема, которая требует, чтобы вы сосредоточили внимание на настоящем или прошлом, у вас уже должен быть разработан процесс, который даст возможность сосредоточить внимание людей из вашей команды на будущем.

«Хорошие» юридические расходы против «плохих» юридических расходов

Роберт уже упоминал, что необходимость оплачивать услуги юристов и ведение судебных тяжб — это моменты, требующие больших денежных вложений. Однако необходимо уметь определять разницу между расходами на бесполезные судебные тяжбы и теми расходами, которые необходимы, чтобы не оставить без внимания уровень права Треугольника Б-И.

И точно так же, как есть разница между «хорошим» долгом и «плохим» долгом, имеется различие и между разными типами расходов на юридические услуги.

Заем, который дает возможность приобрести актив, приносящий вам постоянный денежный поток, превосходящий по размерам средства, необходимые на погашение этого займа, — это «хороший» долг. Аналогично, «хорошими» юридическими расходами являются те, которые дают вам возможность заложить прочную основу для бизнеса, выбрать подходящую форму юридического лица, составить точные, лишенные двусмысленности, детально разработанные контракты, определить и поддерживать защиту прав своей интеллектуальной собственности и завязать прочные партнерские отношения. Другими словами, это те расходы, которые помогут вам в будущем сэкономить деньги или получить дополнительный доход.

А вот брать заем просто для того, чтобы получить мгновенное удовлетворение от покупки чего-то, что

вам в данный момент взбрело в голову купить, — это значит брать «плохой» долг. И точно так же оплачивать счета за услуги юристов, которые не обещают вам в будущем никаких поступлений средств и не помогают сберечь то, что есть, — это значит ввязываться в «плохие» юридические расходы. Например, расходы на ведение судебных тяжб, которые касаются бизнеса, являются типичными «плохими» расходами, потому что такие тяжбы редко приносят деньги, которые могли бы их окупить.

Конечно, могут сложиться такие обстоятельства, когда расходы на судебную тяжбу совершенно необходимы ради спасения вашего бизнеса. Например, бывает, что такие тяжбы нужно вести, чтобы защитить важнейшие права вашей компании, потеря которых может привести к потере важнейших источников дохода, и, учитывая это обстоятельство, данные расходы можно считать «хорошими» юридическими расходами.

Но учтите, что судебная тяжба — это не то, на что решаются, не обдумав все «за» и «против», особенно если вы приходите к выводу, что она не может принести вам ничего, кроме расходов, и несколько не укрепит ваш бизнес. Тяжбы стоят очень дорого и к тому же, раз ввязавшись в это дело, вы уже не сможете в любой момент бросить его, если обстоятельства начнут складываться не в вашу пользу. Немало проработав в качестве юриста, занимавшегося такими тяжбами, я могу с уверенностью сказать, что тяжбы — это «развлечение королей» и что они по-

хожи на самолет: раз уж он оторвался от земли, вам обязательно придется оплатить весь перелет до самого момента посадки.

Теперь давайте вернемся к нашему сравнению между долгами и расходами на юридические услуги. Бывают обстоятельства, когда совершенно необходимо взять «плохой» по определению долг, чтобы приобрести или поддержать актив, который не приносит вам дохода. Например, подписать закладную, чтобы купить дом для себя и своей семьи, — это правильный шаг, хотя, по нашему определению, закладная — «плохой» долг. То же самое верно и когда вы берете краткосрочную ссуду на лечение или покупку лекарств для больного родственника, если вы не можете оплатить это иначе. Или, предположим, у вас есть маленькие дети и вы берете заем на то, чтобы обнести оградой ваш приусадебный участок, чтобы дети не выбегали на улицу. Хотя такая ссуда и не соответствует понятию «хорошего» долга, на нее, конечно же, стоит потратиться, чтобы чувствовать, что ваши дети в безопасности. Так что очень важно понимать, когда вам стоит брать в долг, а когда — нет.

То же самое верно относительно некоторых расходов на оплату услуг юридического характера, которые не попадают в категорию «хороших» юридических расходов. Иногда приходится отступать от своих принципов или стратегических установок. Например, вам ничего другого не остается, как вступить в драку с распоясавшимся хулиганом, потому

что, пока ему хорошенько не врежешь, он не прекратит безобразничать. Точно так же бывает, что судебная тяжба — единственный способ остановить вашего конкурента, вставшего на путь пиратства в бизнесе.

*Майкл Лектер, эсквайр,
советчик Богатого Папы,
автор книг «Защити свой главный актив»
и «ДДЛ: Деньги других людей»*

ЧТО ТАКОЕ ПРОЦЕСС?

Давайте снова вернемся к уроку № 5 богатого папы, который звучит так: «Процесс важнее, чем цель». Процесс, о котором шла речь, — это процесс управления вашими деньгами и вашим временем. Держите их постоянно под контролем и сосредоточивайте внимание на будущем вашего бизнеса — тогда вы будете уверенно двигаться к намеченной цели.

**Шестой урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**ЛУЧШИЙ ОТВЕТ
ВЫ НАЙДЕТЕ
В СВОЕМ СЕРДЦЕ...
А НЕ В ГОЛОВЕ**

Глава 6

Три вида денег

— Чему ты научился во Вьетнаме? — спросил меня богатый папа.

— Я понял, что важно при любых обстоятельствах добиваться цели. Я осознал значение лидера и сплоченной команды, — ответил я.

— Ну и что же из этого важнее всего?

— Целеустремленность.

— Правильно, — улыбнулся богатый папа. — Ты сможешь стать хорошим предпринимателем.

Новичок на войне

В начале 1972 года моя работа сводилась к тому, что я выполнял функции пилота боевого вертолета УН-1 в районе города Хюэ во Вьетнаме. Проведя два месяца в зоне боевых действий, я и второй пилот уже участвовали в нескольких боевых заданиях, однако нас ни разу не обстреливали. Но очень скоро нам предстояло через это пройти.

В тот день, когда я наконец встретился с врагом, все и без того складывалось не самым лучшим образом. Мы вылетели с открытыми дверцами и по вертолету гулял ветер. Бросив взгляд вниз, на авианосец, с которого мы взлетели и который был нам все равно, что дом родной, я еще раз напомнил себе, что я на войне и что дни учебы окончились. Для того чтобы сделать этот боевой вылет, я учился целых два года.

Я знал, что, как только мы пересечем линию пляжей и полетим над землей, мы попадем в мир, где есть вражеские солдаты с настоящим оружием, которые будут стрелять в нас настоящими пулями. Оглянувшись на свою команду из трех человек — двух пулеметчиков и командира расчета, — я спросил по внутренней связи: «Ребята, вы готовы?» Без лишних слов они просто подняли большие пальцы — мол, все в порядке.

Мои люди знали, что я новичок на войне и еще не прошел крещение огнем. Они знали, что я могу управлять вертолетом, но понятия не имели о том, как я поведу себя в сложной боевой обстановке.

Сначала на задание, как и всегда, вылетели два вертолета. Но приблизительно через двадцать минут первый вертолет вынужден был повернуть назад. Очевидно, в нем возникли какие-то неисправности с электрооборудованием. Наши начальники, находившиеся на авианосце, передали нам по радио, чтобы мы, уже в одиночку, продолжали полет и, оставаясь на связи, находились в районе боевых действий. Я кожей почувствовал, как в кабине вертолета нарастает напряжение, ведь первый вертолет вели опытные пилоты, а теперь все зависело от нас — новичков. Те люди, в первом вертолете, в течение

восьми месяцев участвовали в боях. К тому же, их вертолет был оснащен ракетами. А у нас были только пулеметы. Когда первый вертолет повернул и взял курс обратно на авианосец, в нашей кабине воцарилась атмосфера тревоги. Ни одному из нас не хотелось оставаться в воздухе в полном одиночестве.

Не обращая внимания на один из самых красивых в мире пляжей, мы взяли курс на север. Слева от нас проплывали темно-зеленые рисовые поля, справа — синезеленый океан, а прямо под нами был белый песок пляжей. Внезапно по радио послышались запросы от двух армейских вертолетов, которые просили о помощи. Они вели бой с пулеметной точкой, расположенной на холме за полосой рисовых полей. Так как мы были близко от этого места, мы ответили на их запрос и полетели на помощь. Опустившись ниже облаков, мы сразу же увидели эти армейские вертолеты. Кроме того, заметно было, что вражеские солдаты с земли во всю стреляют по ним из оружия. Было нетрудно отличить очереди из обычных ручных пулеметов, которыми вооружена пехота, от тяжелого пулемета 50-го калибра. Трассирующие пули ручных пулеметов напоминали горячие красно-оранжевые точки, быстро прочерчивающие пунктирные линии по темно-зеленому небу. А очереди из трассирующих снарядов 50-го калибра выглядели так, как будто кто-то подбрасывал вверх бутылки с кетчупом. Я сделал глубокий вдох и направил вертолет прямо к цели.

Издали наблюдая за ходом сражения, к которому мы быстро приближались, я, однако, не терял надежды, что армейские вертолеты смогут уничтожить пулеметное гнездо еще до того, как мы придем на помощь. Но нам не

везло. Когда один из армейских вертолетов был подбит и стал падать, я понял, что нам придется принять самое непосредственное участие в бою. Мы видели, как дымящийся вертолет, кувыряясь, рухнул на землю, и напряжение у нас в кабине, казалось, достигло наивысшей точки. Оглянувшись на команду, я коротко сказал: «Убрать все ненужное. Пулеметы к бою. Мы начинаем». Я не знал, что буду делать, но был уверен только в одном — нам следует приготовиться к самому худшему.

Второй армейский вертолет прекратил бой и пошел на снижение, чтобы попытаться спасти экипаж первого вертолета. Таким образом мы — единственный вертолет, вооруженный только пулеметами обычного калибра, — остались один на один предположительно с пятнадцатью неприятельскими бойцами, вооруженными автоматами, пулеметами и одним крупнокалиберным пулеметом. Мне хотелось развернуть машину и лететь куда глаза глядят. Я знал, что это был бы самый разумный шаг. Но, не желая выглядеть трусом в глазах своей команды, я твердо держал курс на то место, откуда стрелял крупнокалиберный пулемет. Мною двигало исключительно чувство напускной храбрости и бездумной надежды на то, что авось пронесет.

Теперь, когда оба армейских вертолета вышли из боя, весь огонь с земли переключился на нас. Хотя все это было очень давно, зрелище шквала настоящих очередей, направленных прямо на меня, было настолько впечатляющим, что я, как сейчас, во всех подробностях помню эту картину и свои ощущения. Да, дни учебы определенно закончились.

Мои люди прежде бывали в подобных боях, и их молчание подсказывало мне, что ситуация действительно

серьезная. Как только первые очереди из крупнокалиберного пулемета замелькали рядом с нашим вертолетом, командир пулеметного расчета сначала хлопнул меня по шлему, потом схватил его и повернул мою голову так, что мы оказались лицом к лицу. Он крикнул:

— Эй, лейтенант, ты знаешь, что в этой работе самое плохое?

Покачивая головой и едва шевеля губами, я промямлил:

— Нет.

Ухмыльнувшись, командир расчета, который уже второй раз вернулся воевать во Вьетнам, сказал:

— В нашей работе есть только одна проблема — нужно обязательно победить. Если ты ввязался в бой, то произойдет одно из двух: либо *ты* сегодня вернешься домой, либо *те парни*, которые внизу. Но кто-то обязательно останется здесь. Кто-то из нас должен погибнуть. И от тебя зависит, кто это будет — они или мы.

Оглянувшись на моих пулеметчиков — молодых ребят, которым было по девятнадцать-двадцать лет, — я опять нажал на кнопку внутренней связи и спросил: «Ребята, вы готовы?» Оба показали мне большие пальцы — так учили делать всех настоящих морских пехотинцев. Они были готовы. Их учили действовать согласно приказу командира независимо от того, прав ли был командир или нет. Осознание того, что их жизнь находится в моих руках, не могло улучшить состояние моего духа. Но в этот момент я перестал сосредоточиваться на себе самом и мысленно начал воспринимать всех нас как единое целое.

Внутренне я кричал сам себе: «Думай! Повернуть и бежать или вступить в бой?» И мой разум тут же начинал

подбрасывать мне всякие оправдания тому, почему нам лучше немедленно повернуть назад. «Мы, — говорил он, — один-единственный вертолет. А их должно быть на любом задании по меньшей мере два. Разве в уставе есть такое правило в котором говорилось бы что мы имеем право вступать в бой, если нет второго вертолета? Мой ведущий меня оставил. У него на борту имелись ракеты. Так что никто не будет нас обвинять, если мы сейчас выйдем из боя. Мы ведь можем снизиться и оказать помощь экипажам армейских вертолетов. Да-да, давайте-ка именно этим и займемся — поможем им. Тогда нам не придется делать нашу непосредственную работу, и мы сможем оправдаться, почему мы ее не сделали. Мы не вступили в бой, потому что выполняли задачу по спасению экипажа другого вертолета. Мы решили прийти на помощь каким-то там летчикам из сухопутных войск. Это, кажется, звучит неплохо».

Затем я спросил себя: «А что, если произойдет чудо и мы победим? Что, если мы уничтожим этот крупнокалиберный пулемет и останемся в живых? Что тогда?»

Ответ был тут как тут: «Тогда всем нам могли бы дать медали за храбрость. Мы стали бы героями». «А если проиграем?»

«Мы погибнем или попадем в плен», — ответил внутренний голос.

Бросив взгляд назад, на двух юных пулеметчиков, я понял, что их жизни для меня значат гораздо больше, чем медаль на ленточке. Я не мог вот так глупо идти на риск только из бравады.

Очереди из крупнокалиберного пулемета пролетали все ближе и ближе. С каждым залпом пулеметчик на

земле все точнее брал прицел. В летной школе нас учили, что тяжелый пулемет имеет большую дальность ведения огня, чем обычный пулемет, — вроде тех, что были установлены у меня на вертолете. Это означало, что он мог подбить нас еще задолго до того, как мы смогли бы подлететь к нему на расстояние выстрела из наших пулеметов. В этот момент неожиданно серия снарядов из крупнокалиберного пулемета прошла прямо перед лобовым стеклом моей кабины. Не раздумывая, я тут же сделал левый разворот и повел вертолет круто к земле, чтобы увеличить дистанцию между нами и вражеским пулеметчиком. Так как я совершенно не знал, что мне делать, я решил, что это даст мне хоть немного времени подумать. Лететь прямо на пулемет означало верную смерть. За то время, пока мой вертолет быстро пикировал в крутом вираже, я включил радио и стал посылать сигналы всякому, кто мог меня услышать: «Говорит вертолет морской пехоты „Yankee-Tango-96”». Обнаружил крупнокалиберный пулемет. Нужна немедленная помощь».

И — о счастье! Внезапно я совершенно четко и ясно услышал, как в наушниках сквозь потрескивание и помехи какой-то голос сказал: «„Yankee-Tango-96”, четыре штурмовика А-4 корпуса морской пехоты „RTB” (это означало, что они возвращаются на базу после задания) получают дополнительное задание, горючего достаточно. Дайте нам ваши координаты и ждите помощь».

Я почувствовал, какое облегчение прошло по кабине, когда я передавал по радио наши координаты летчикам реактивных штурмовиков морской пехоты. Не прошло и нескольких минут, как я заметил на горизонте четыре маленькие точки, быстро летящие над самой зем-

лей, — это к нам шла подмога. Заметив нас, командир звена самолетов радировал: «Прежде чем мы подойдем, приблизьтесь к „Charlie” и попробуйте вызвать огонь на себя. Нам нужно только увидеть трассеры, а об остальном мы позаботимся». Получив это сообщение, я повернул машину и снова направил ее в сторону крупнокалиберного пулемета. Как только он опять начал поливать нас трассирующими снарядами, я снова услышал по радио голос командира звена штурмовиков: «Цель замечена». Не прошло и пяти минут, как от этого крупнокалиберного пулемета ровным счетом ничего не осталось! Я и моя команда оказались теми парнями, которым этим вечером суждено было вернуться домой.

Другие команды — и та же боевая задача

Со мной это часто бывает: я просто тихо сижу, вспоминая и обдумывая события того дня. Хотя я и передал по радио: «Спасибо!», как только короткий бой был окончен, я до сих пор жалею о том, что так и не встретился с теми ребятами, чтобы лично пожать каждому из них руку и сказать слова благодарности. Мы служили в разных частях и базировались на разных авианосцах, но все выполняли одну и ту же боевую задачу.

Любая война ужасна. Война — это самое худшее проявление человеческой природы. Война — это такое время, когда мы используем наши самые совершенные технологии и посылаем наших самых храбрых ребят убивать наших братьев — других людей. За тот год, что я провел во Вьетнаме, я был свидетелем худших проявлений человеческой натуры, которые мне только доводи-

лось видеть. Я видел то, чего мне хотелось бы не видеть никогда. Но я также смог мимоходом бросить взгляд на некую духовную силу, направленную на что-то такое, что выше нас, о которой я никогда не имел бы никакого понятия, если бы не пошел воевать. Когда для того, чтобы описать дружбу, которая завязывается между солдатами на войне, используют выражение «*ватага братьев*»*, я всегда с интересом спрашиваю себя: может ли кто-нибудь из тех, кто не был на войне, знать, что оно означает, и испытать подобные чувства? С моей точки зрения, это духовная связь, направляющая человека к тому, что стоит выше него, — то, что называют миссией.

Когда речь идет о миссии

В наши дни считается модным рассуждать о *миссии* как о единственной движущей силе при создании бизнеса. После того опыта, который я получил в корпусе морской пехоты и во Вьетнаме, я чувствую, как внутри меня волной поднимается скептицизм каждый раз, когда кто-то заявляет: «Миссия моего бизнеса заключается в том-то и том-то...» Мой скептицизм тут же заставляет меня задать вопрос: что значит для него это слово «*миссия*» — сколько в нем от настоящей миссии, а сколько просто от слова?

Побеждает тот, кто сильнее верит в свою миссию

Однажды я летел на вертолете в районе ДМЗ — демилитаризованной зоны, — которая отделяла Северный Вьетнам от Южного. Поглядывая вниз, на бушующую подо

* Выражение принадлежит адмиралу Горацио Нельсону. — *Прим. перев.*

мной резню, я обратил внимание на нечто такое, что глубоко меня задело и встревожило. Вернувшись тем вечером на авианосец, я во время разбора полетов поднял руку и спросил: «Скажите, почему вьетнамцы с их стороны сражаются ожесточеннее, чем наши? Может быть, мы боремся не на той стороне? Или, может быть, не за правое дело?»

Разумеется, что за подобные слова меня мог бы ждать военный трибунал. Но я вовсе не собирался становиться дезертиром, я просто хотел прояснить этот наболевший вопрос. Я просто выражал то, что стал замечать начиная с самого первого дня после приезда в Южный Вьетнам. Мне сразу же бросилось в глаза, что вьетконговцы и северо-вьетнамские солдаты сражались гораздо упорнее, чем те вьетнамцы, которые воевали на нашей стороне. С моей точки зрения, наши вьетнамцы воевали спустя рукава. Лично я не чувствовал, что мы можем на них особенно рассчитывать. Мне даже часто приходил в голову вопрос: будут ли они вообще сражаться, если мы прекратим платить им за это?

Но следует проявить беспристрастность и сказать, что среди американских солдат тоже было очень много таких, кто не хотел воевать. Многие призывники воспринимали как величайшее несчастье тот факт, что не смогли отвертеться от армии. И если бы кто-то предложил им на выбор: немедленно получить билет на самолет до Америки или остаться воевать во Вьетнаме, — они, не раздумывая, выбрали бы первое.

Так что уже через полгода я понял, что мы не сможем победить, несмотря на прекрасное снабжение, передовые технологии, огневое превосходство, высокую оплату

и прекрасно обученный персонал. Я понимал, что мы не способны победить просто потому, что те вьетнамцы, которые были на нашей стороне, — так же, как и американцы, — не имели достаточно сильного, высокого побуждения сражаться. Мы не чувствовали, что наша миссия важнее, чем жизнь. Мы пали духом. По крайней мере, я понимал, что со мной это случилось. Мне не хотелось никого убивать. Я больше не мог быть хорошим морским пехотинцем.

Опыт, полученный на войне, доказал мне, что побеждает тот, кто сильнее верит в свою миссию. То же самое верно и для сферы бизнеса.

Обет бедности

Многим из нас известно, что некоторые очень верующие люди дают обет бедности, который выполняют всю свою жизнь как часть духовной миссии. Когда я был еще маленьким, мой папа рассказал мне про одного своего друга, который был католическим священником и принял обет бедности. Когда я спросил, что это значит, папа ответил:

— Он решил посвятить всю свою жизнь Богу и труду на ниве Божьей. А обет бедности означает, что деньги теперь не играют никакой роли в его жизни. Он ведет аскетический образ жизни и служит только Богу.

— А что значит «*аскетический*»? — спросил я.

Устав от тысячи вопросов, которые обычно задает маленький ребенок, папа ответил:

— Да не в аскетизме дело! Придет время, и ты узнаешь, что это такое.

Много лет спустя я узнал, что подразумевалось под словом «аскетизм». Сидя в классе на курсах по подготовке офицеров морской пехоты, я слушал, как наш инструктор рассказывает, что на протяжении всей истории были воины, которые давали обет бедности. Инструктор сказал: «В эпоху феодализма многие рыцари давали обет бедности, чтобы целиком посвятить себя своему делу. Они не стремились к деньгам или приобретению материальных благ, что могло бы отвлечь их от исполнения своего долга перед Богом и королем».

Перед тем как пойти служить в морскую пехоту, я какое-то время работал судовым чиновником на нефтяном танкере компании «Standard Oil of California», получая за это более 4000 долларов жалованья в месяц, что в 1969 году было немалыми деньгами. Хотя я и не подлежал призыву, поскольку служил на кораблях нефтеналивного флота, который входил в категорию *отраслей, жизненно важных для обороноспособности страны*, оба моих папы побуждали меня пойти послужить своей стране сейчас, когда она участвует в войне. Когда я стал офицером морской пехоты, мое жалованье уменьшилось до 300 долларов месяц. И вот, сидя тогда в классе по подготовке офицеров и слушая рассказ инструктора о том, как в глубокой древности рыцари давали обет бедности, я наконец-то понял, что значит слово «аскетический», которое в свое время не захотел мне разъяснить мой папа.

Три вида денег

Ранее в своих книгах я уже писал о трех видах дохода. Это:

1. Заработанный доход.
2. Портфельный доход.
3. Пассивный доход.

Мой бедный папа трудился ради заработанного дохода — дохода, который облагается наиболее высокими налогами. А мой богатый папа трудился прежде всего для того, чтобы получать пассивный доход, который облагается самыми низкими налогами.

Эти термины относительно трех типов дохода реально основаны на тех разграничениях доходов, которые приняты в Службе внутренних доходов — главном ведомстве нашей страны, занимающемся взиманием налогов. Все налоги подразделяются по ставкам соответственно этим трем типам дохода. Каждый предприниматель имеет возможность работать так, чтобы получать любой из этих трех типов дохода или доходы всех трех типов в любом соотношении, но необходимо понимать разницу между ними, потому что различия в размерах взимаемого налога могут самым непосредственным образом повлиять на результаты вашей деятельности. Сейчас я упоминаю про эти типы дохода исключительно для того, чтобы вы не ошиблись, — их ни в коем случае нельзя путать с тремя типами денег, о которых сейчас пойдет речь.

Еще когда мы учились в средней школе, богатый папа поучал своего сына и меня, что люди работают ради того, чтобы получать три вида денег:

1. Конкурентные деньги.
2. Кооперативные деньги.
3. Духовные деньги.

Конкурентные деньги

Объясняя смысл термина *«конкурентные деньги»*, богатый папа сказал: «Уже в раннем возрасте мы учимся участвовать в конкурентной борьбе. В школе мы конкурируем с другими учениками за оценки, в спорте или когда бегаем за девочками. На работе начинаем конкурировать друг с другом за рабочие места, повышение по службе, известность и почести, за признание со стороны начальства и место в период повальных сокращений. В бизнесе компании конкурируют друг с другом за клиентов, доли рынка, которые они получают, за хорошие контракты и хороших специалистов. Конкуренция — это такой мир, в котором выживает наиболее приспособленный или тот, кто первым „слопает“ другого. Большинство людей в мире трудятся ради конкурентных денег».

Кооперативные деньги

Поясняя значение термина *«кооперативные деньги»*, богатый папа сказал: «В спорте и бизнесе люди объединяют свои усилия, чтобы добиться победы, — это называется *действовать по принципу единой команды*. Самые богатые и могущественные предприниматели выстроили свои гигантские компании именно с помощью кооперации — объединения усилий многих людей на пути сотрудничества. Они добились успеха в конкурентной борьбе именно потому, что внутри их команд преобладал дух сотрудничества. Большинство крупнейших бизнесменов были прежде всего мастерами создавать крепкие команды единомышленников».

Духовные деньги

Объяснить значение термина «*духовные деньги*» оказалось несколько труднее. Богатый папа сказал: «Духовные деньги создаются, когда человек работает на Господа, то есть делает то, чего хочет Бог. Это работа, которую он делает по велению свыше».

Не понимая, что имеет в виду богатый папа, я переспросил:

— Вы имеете в виду что-то вроде работы по украшению церкви?

— Конечно, есть предприниматели, которые украшают церкви, — ответил он, — так же, как есть предприниматели, которые создают благотворительные организации. И то, и другое можно считать примером работы за духовные деньги, но это не только забота о церкви или благотворительность.

На протяжении многих лет слова богатого папы о духовных деньгах были для меня загадкой, и я не раз снова и снова начинал обсуждать с ним этот вопрос. Во время одного из таких разговоров богатый папа сказал:

— Большинство людей идут работать для того, чтобы получать деньги — ни для чего больше. Их совершенно не интересует, будут ли это конкурентные, кооперативные или духовные деньги. Для многих людей работа и деньги — это просто средство, чтобы свести концы с концами. Если ты будешь платить им вдвое больше за то, чтобы они *не* работали, большинство согласятся и палец о палец не ударят.

— Вы хотите сказать, что они никогда не стали бы работать бесплатно? — спросил я с ухмылкой.

— Разумеется, нет. Если ты не будешь людям платить, большинство из них уйдут от тебя и будут искать другую работу. Конечно, у них может появиться желание в чем-то помочь тебе и твоему бизнесу, но на них висит много разных выплат, плюс семья, которую нужно содержать. Людям нужны деньги, поэтому они будут выбирать себе работу исключительно в зависимости от того, какая из них лучше оплачивается и где им могут предложить больше дополнительных льгот.

— Выходит, духовные деньги — это нечто вроде любви к своей работе и возможности делать то, что тебе по душе?

— Нет, — улыбнулся богатый папа. — Делать то, что тебе по душе, — это вовсе не то, что я имел в виду под духовными деньгами.

— Так что же такое духовные деньги? — спросил я. — Может быть, это когда работаешь бесплатно?

— Нет, и не это. Это не относится к бесплатной работе, потому что духовные деньги — в действительности не совсем деньги, это нечто из другой области.

— Духовные деньги не имеют отношения к деньгам? Если они не имеют отношения к деньгам, то к чему же они тогда имеют отношение? — спросил я.

— Это когда ты выполняешь работу *не* потому, что тебе это хочется делать, а потому, что это *должно быть* сделано, и ты в глубине своей души знаешь, что ты именно тот, кто, как предполагается, должен это выполнить.

— А как узнать, что именно ты, как предполагается, должен это выполнить? — спросил я.

— Ты узнаешь это, потому что будешь испытывать сильное беспокойство от того, что никто другой не стре-

мится сделать это. И тогда ты спросишь себя: «Почему это должен сделать кто-то другой, а не я?»

— И это начинает вызывать в тебе гнев? — спросил я.

— Да, может и так, — мягко согласился богатый папа. — Или это может тебя опечалить, а может, у тебя будет даже сердце разрываться. Ты так же не сможешь спокойно смотреть на это со стороны, как будто это преступление или несправедливость по отношению к тебе самому. Это будет казаться тебе нечестным, несправедливым.

— И большинство людей чувствуют что-то подобное в своей жизни? — спросил я.

— Да. Но многие при этом совершенно ничего не предпринимают. Они просто идут на свою обычную работу, ворча себе под нос: «Куда только смотрит правительство?» Или пишут письма с жалобами в газеты.

— Но ничего не делают?

Богатый папа продолжал с грустью в голосе:

— Чаше всего ровным счетом ничего. Они могут разглагольствовать об этом, жаловаться, но не делают практически ничего. В конце концов, разве они не слишком заняты, зарабатывая в поте лица деньги, чтобы оплатить ренту за дом и еще отложить немножко денег, чтобы свозить детей в Диснейленд?

— А что произошло бы, если бы они предприняли что-то относительно этого? — спросил я. — Что было бы тогда?

— Если бы они действительно по-настоящему захотели взяться за решение этой проблемы, то я сказал бы, что невидимые силы вселенной — Бог — обязательно пришли бы им на помощь. В их жизнь вошло бы чудо.

Так в игру вступают духовные деньги. И не только деньги. Люди, которые никогда прежде не были с вами знакомы, придут вам на помощь — не за деньги, а чтобы помочь вам исполнить свою миссию.

— А почему они захотят помочь? — спросил я.

— Потому что твоя миссия станет также и их миссией.

На этом наш разговор закончился. На следующий день я должен был сдавать выпускной экзамен в школе, так что вся моя миссия сводилась к тому, чтобы зубрить билеты.

Дар с вашей стороны

Прошел почти год, прежде чем я опять стал спрашивать богатого папу о духовных деньгах.

— Если я просто пытаюсь решить какую-то проблему и осознаю, что ее необходимо решить во что бы то ни стало, то привлечет ли это мне на помощь невидимые силы — духовные деньги?

Богатый папа рассмеялся и сказал:

— Может, да, а может, и нет. Это ведь не зависит от меня. Я сказал бы так: один из ключей, с помощью которого ты можешь добраться до этих невидимых магических сил, — это готовность сделать дар людям со своей стороны.

— Что? — встрепнулся я. — Сделать дар? Что вы подразумеваете под словом «дар»?

— Это особый, данный Богом талант, — ответил богатый папа. — Что-то самое лучшее, что в тебе есть. Дар, который Бог дал только тебе.

— Что же это может быть? — спросил я. — Например, я не знаю за собой ничего такого, в чем я лучше других.

— Да, сейчас ты этого не знаешь, но ты должен отыскать в себе это.

— И это есть у каждого?

— Надеюсь, что так, — улыбнулся богатый папа.

— Но если у каждого есть какой-то дар, почему же тогда вокруг столько серых, ничем не примечательных людей? — спросил я.

Тут богатый папа расхохотался. Наконец, придя в себя, он сказал:

— Да потому, что обнаружить в себе дар, развить его и пожелать отдать людям — очень нелегкая работа. А большинство людей предпочитают не заниматься трудной работой.

Эти слова меня очень озадачили. Мне казалось, что если Бог вложил в человека какой-то дар, то человек должен сразу же его заметить и использовать. Но когда я попросил богатого папу объяснить этот момент, он сказал:

— Знаменитые врачи тратят много лет на обучение и практику, прежде чем смогут в достаточной степени разработать свой дар. Великие игроки в гольф тоже практикуются годами, развивая свой талант. Конечно же, бывают исключения вроде вундеркиндов, проявляющих свои таланты с детства, но большинство людей должны посвятить значительную часть жизни тому, чтобы открыть в себе и развить свой дар. К сожалению, в мире полно одаренных людей, которые так никогда и не используют его. Отыскать его может оказаться не легким делом, не

говоря уж о том, чтобы его развить. Вот почему так много людей не поднимаются выше посредственности.

— Так вот почему у профессиональных спортсменов тренировки гораздо тяжелее, чем у любителей? — спросил я. — Они посвящают всю свою жизнь развитию в себе силы и спортивных навыков для того, чтобы разрабатывать свой дар.

Богатый папа кивнул в ответ.

Я услышал больше, чем мог сразу осмыслить. Разговор был окончен, но я надолго запомнил этот урок.

От хорошего к лучшему

Есть две книги, которые я рекомендую прочитать своим друзьям, желающим посвятить себя развитию того лучшего, что в них есть. Первая называется «*От хорошего к лучшему*» («*Good to Great*») («HarperCollins», 2001) и написана Джимом Коллинзом. Мы создали группы, в которых читали и прорабатывали эту книгу пять раз подряд, — и каждый раз мы так углублялись в текст, что нам казалось: это совершенно новая книга. Вторая книга называется «*Война искусства*» («*The War of Art*») («Rugged Land», 2002); автор Стивен Прессфилд также написал ее специально для тех, кто хочет добиться лучшего в жизни. «*Война искусства*» посвящена вопросу о том внутреннем диверсante, который есть в каждом из нас и который мешает нам развивать свои таланты. Я очень рекомендую прочесть обе книги всем, кто хочет стать предпринимателем.

Давайте откроем «*От хорошего к лучшему*», и мы сразу же увидим, что автор говорит обо всем, о чем мы вели

речь. Коллинз начинает с заявления: *«Хорошее — враг лучшего»*.

Если говорить о том, как найти в себе этот дар, то можно сказать, что все мы знаем, что мир наполнен *хорошими* бизнесменами, спортсменами, родителями, работниками и государственными деятелями. Но в мире чувствуется сильная нехватка *прекрасных* бизнесменов, спортсменов, родителей, работников, государственных деятелей и т. д. Почему? Потому что многие из нас останавливаются на хорошем. Если бы мой богатый папа сейчас был здесь, то наверняка сказал бы: «Найти свой дар — значит отыскать в себе прекрасное, вместо того чтобы просто останавливаться на хорошем».

Книга *«От хорошего к лучшему»* буквально наполнена уроками, которые совершенно необходимо выучить как большим, так малым предпринимателям. В нашей группе по изучению этой книги каждый слушатель нашел тот урок, который, казалось, был написан специально для него. Для меня уроком, который попал прямо в точку, был урок о том, что *совершенство — это результат осознанного выбора*. Достижение совершенства не зависит от какой-то врожденной способности, таланта или особенной удачи. *Все зависит только от осознанного выбора, который может сделать каждый из нас*.

Являясь человеком, который никогда не отличался ровным счетом никакими талантами, и уступая в этом отношении большинству окружающих на протяжении основной части моей жизни, я почувствовал, что основная идея книги о том, что только от моего выбора зависит изменить все, что я хочу, попала прямо в точку и глубоко проникла мне в душу.

Соппротивление

В своей книге «*Война искусства*» Стивен Прессфилд определяет слово «*соппротивление*» как силу, которая есть внутри каждого из нас и которая мешает нам двигаться вперед. Я очень хорошо знаком с этой силой. В моем конкретном случае внутреннее соппротивление не раз давало, да и теперь дает о себе знать, представляя в разном обличьи и под разными именами. По утрам оно выступает под именем *Толстый Малый*. Когда я просыпаюсь, смотрю на часы и говорю себе: «Время идти делать утреннюю гимнастику», *Толстый Малый* немедленно заявляет: «О нет! Только не этим утром. Ты чувствуешь себя недостаточно хорошо. Кроме того, холодно. Огложи гимнастику до завтра». *Толстый Малый* — это парень, который сидит внутри меня и предпочитает кушать, а не делать упражнения.

Мое внутреннее *соппротивление* маскируется под самыми разными обличьями. И их немало. Кроме *Толстого Малого* есть и другая личина, которая называется *Ленивый Муж*. Он часто подсказывает мне что-нибудь вроде: «Почему это Ким не делает то или это? Разве это должен делать я?» Еще одно обличье соппротивления, которое вмешивается в мою жизнь, — это *Финансовый Неряха*, который всегда повторяет: «Зачем тебе еще раз проверять эти цифры?» А потом в дело вмешивается *Ленивый Муж* и добавляет: «Не пришло ли время Ким взять это на себя?» Как вы можете понять, Толстый Малый, Финансовый Неряха и Ленивый Муж, живущие во мне, связаны тесной дружбой. Они все время действуют сообща. Прессфилд называет это внутренним *соппротивлением*, а я вполне могу назвать их моими *старыми друзьями*.

Книга Стивена Прессфилда посвящена тому, как преодолеть собственное сопротивление и вывести наружу творческие способности, своих духовных союзников, ангелов-хранителей или муз. Я считаю, что эта книга очень важна для каждого предпринимателя. Эта книга не для тех, кто хочет быстро разбогатеть.

Точно так же, как и *«От хорошего к лучшему»*, книга *«Война искусства»* содержит много поистине бесценных уроков, но среди них мне хотелось бы особенно отметить один, который относится непосредственно к вопросу о даре. Откроем главу под названием «Профессионалы и любители». Вот что в ней говорится:

«Когда творческий порыв в человеке оказывается побежден сопротивлением, все люди такого плана приобретают одну общую черту: они действуют как любители. Они еще не стали настоящими „профи“.

Хочу пояснить: когда я говорю „профессионалы“, я не имею в виду врачей или юристов, то есть тех людей, которых мы привыкли называть профессионалами в узком смысле этого слова. Под этим словом я имею в виду некий идеал. „Профессионал“ — это понятие, противоположное понятию „любитель“. Давайте посмотрим, какие есть между ними отличия.

Любитель „играет“ ради забавы. Профессионал „играет“, потому что ему это необходимо.

Для любителя игра — его хобби. Для профессионала — профессия.

Любитель отводит „игре“ лишь часть своего времени. Профессионал занят ею постоянно.

Любитель „выкладывается” по выходным. Профессионал — 7 дней в неделю.

Слово „любитель” происходит от слова „любить”. Обычно это интерпретируют так: любитель делает то, что любит, а „профи” делает что-то исключительно ради денег. Но мне кажется, что все обстоит совсем иначе. По моему мнению, любитель просто недостаточно любит свое дело. Если бы он любил его всей душой, он не отодвигал бы его на второе место, после своей „настоящей” профессии.

Любовь же к своему делу профессионала выражается в том, что он посвящает ему всю свою жизнь. Он занят этим делом постоянно.

Вот что я имею в виду под словом „профи”.

Наше внутреннее сопротивление ненавидит, когда мы становимся „профи”».

Неожиданный успех

Один журналист из отдела новостей, который писал об успехе серии книг о богатом папе, сказал: «Автор этих книг пережил неожиданный успех. В списке бестселлеров в газете „New York Times” за всю историю этих публикаций дольше, чем *„Богатый папа, бедный папа”* Роберта Кийосаки, продержались всего лишь три книги. Большинство писателей пишут уже много лет и издали множество книг, но так и не попали в этот список даже на короткое время».

Слова «неожиданный успех» и «автор книги» всякий раз вызывают у меня усмешку. Ведь мы пишем книги совместно с Шэрон Лектер, и поэтому я не могу считать

себя их автором, и, конечно же, ни о каком внезапном успехе не может быть речи. Дело в другом. Просто я, наконец-то, обрел видение своей миссии. Я уже много лет тружусь над тем, чтобы осуществлять эту миссию, и у меня есть партнеры, которые разделяют со мной эту работу, а писательство — только одна из работ, которые я делаю в процессе выполнения своей миссии. На самом деле мне не очень-то хотелось браться за перо. С тех пор как в 15 лет мне в школе поставили «неуд» по английскому языку — именно потому, что я не умел писать, — у меня сохранялось глубокое отвращение к этому занятию. Я не любил писать что бы то ни было — и так продолжалось много лет. Это было для меня самым трудным делом, которое только можно было придумать. А так как существует много других, значительно более легких для меня способов общаться с людьми, таких как аудио- и видеозаписи или личные встречи, то я предпочитал пользоваться ими. Но, несмотря на все это, книга *«Богатый папа, бедный папа»* в течение двух лет оставалась книгой номер 1 в Америке, согласно данным журнала «USA Today».

Лэнс Армстронг, может быть, один из самых великих велосипедистов всех времен и народов, шесть раз побеждал на гонках «Tour De France», но самой большой битвой стало для него сражение с раковой опухолью, которую у него обнаружили во время самого расцвета его карьеры. (Тут просто нет места для сравнений с тем, что я говорил про себя: «На улице холодно, и поэтому я не пойду делать зарядку».) Армстронг был болен раком и, несмотря на это, оставался лучшим велосипедистом в мире. Тот уровень профессионализма и любви к спорту,

который он продемонстрировал, должен служить всем нам вдохновляющим примером независимо от того, в чем заключается наша «игра». Как он написал в своей книге *«Не только о велоспорте: Мое возвращение к жизни»* (*«It's Not About the Bike»*), «я стал воспринимать рак как нечто такое, что мешало мне нести добро людям. Я осознал и почувствовал в себе неистребимое побуждение служить другим людям — причем такое, какого я никогда не испытывал раньше; и я решил отнестись к этому так серьезно, как не относился ни к чему и никогда».

Дело не в деньгах

Вот еще один вопрос, который часто задают мне журналисты: «Почему вы продолжаете работать? Если у вас есть столько денег, то почему бы вам не уйти в бессрочный отпуск?» Я могу ответить в духе Лэнса Армстронга, который дал ответ в названии своей книги — «Дело не в велосипеде». Точно так же и я могу сказать: «Дело не в деньгах». Дело в той миссии, которую я в себе осознаю.

Я ощутил в себе эту миссию в 1974 году, когда увидел моего бедного папу сидящим без всякого дела и бессмысленно глядящим в телевизор. Он был сломлен и опустошен. Глядя на него, я как бы предвидел будущее. Не только его или мое будущее, но будущее, может быть, миллиардов людей во всем мире.

За несколько последующих лет, может быть, еще до 2015 года, выяснится, что на всех континентах есть миллионы и миллионы — а может быть, и миллиарды — людей, таких же, как мой папа: умных, образованных, трудолюбивых, — но при этом вынужденных пользоваться

ся государственной поддержкой, чтобы иметь пищу, кров и лекарства. Это явление общее для всех стран, оно проявляется повсюду, — даже в самых богатых государствах, таких как Соединенные Штаты, Япония, Германия, Франция и Италия.

В 1974 году я осознал, что проблема заключается в том, что слишком много людей — точно так же, как мой бедный папа, — всю свою жизнь слишком зависели от правительства. А мой богатый папа видел, что эта проблема углубляется и что служба соцобеспечения и бесплатного медицинского обслуживания в будущем столкнется с тяжелейшими финансовыми трудностями — как в США, так и во всем мире. Он научил меня предвидеть, что самая богатая страна в мире может внезапно оказаться населенной бедняками, рассчитывающими только на то, что о них позаботится правительство.

В 1974 году, когда мой бедный папа советовал мне: «Возвращайся за парту, получи степень доктора философии, и тогда ты сможешь найти хорошо оплачиваемую работу», я уже осознал свою миссию, хотя этого и не понимал. Я знал только, что советы моего папы — советы, к которым я обычно прислушивался, — теперь вызвали во мне сильнейшее противодействие. Когда я увидел моего папу сидящим на кушетке и тупо глядящим в телевизор — он ничего не делал, только без конца курил и перечислял то, что ему должно правительство, — я понял, что в его советах содержится какой-то чудовищный порок. Времена менялись, все менялось, но его советы оставались теми же.

Есть известная присказка: «Что хорошо для „General Motors“, то хорошо и для США». В марте 2005 года ком-

пания «General Motors» объявила, что сокращает пенсии и льготы по бесплатному медицинскому обслуживанию для своих работников. В 2005 году родители и учителя все еще продолжают наставлять детей: «Хорошо учись в школе, получай высокие отметки, и тогда ты сможешь найти хорошую работу с массой льгот и привилегий». Так что, как мне кажется, когда я в 1974 году с грустью смотрел на своего бедного папу, я видел будущее всех этих людей.

Почему недостаточно делать то, что тебе нравится

Очень часто мне приходится слышать, как люди говорят: «Я занимаюсь тем, что мне нравится». А еще мне доводится слышать такие высказывания: «Делай то, что тебе по душе, — и деньги придут сами собой». Хотя это неплохой совет, в нем все-таки есть какой-то внутренний недостаток. Самое очевидное, что сразу же приходит в голову: здесь слишком большое место занимает местоимение «я». Ведь настоящая миссия не в том, чтобы что-то делать в *собственных* интересах, а в том, чтобы делать это в интересах того, *кого вы любите*. Миссия состоит в том, *что вы делаете свою работу для кого-то*, то есть вы работаете не для себя.

Далее в своей книге Лэнс Армстронг пишет:

«Я почувствовал, что мои цели обрели новый смысл, и теперь это не имело ничего общего с моим призванием и велосипедными гонками. Некоторые люди могут этого не понять, но дело в том, что я

больше не чувствовал, что моя главная роль — быть велосипедистом. Я начал понимать, что теперь моя первейшая задача — победить в борьбе с раком. Я почувствовал, что сейчас особенные и самые сильные чувства связывают меня, в первую очередь, с людьми, которые тоже больны раком и задают тот же вопрос, который приходил в голову и мне: „Я должен умереть? ”»

Дело не в вас

Недавно один мой друг попросил меня поговорить с его сестрой, работающей менеджером в крупной компании, которая решила заняться сетевым маркетингом. Он сказал:

— Она прочитала твои книги и решила с головой окунуться в новый самостоятельный бизнес, присоединившись к одной из компаний сетевого маркетинга.

— Ну и прекрасно, — сказал я.

— Ты не против поговорить с ней?

Что я мог ответить? Он был мой друг, и я согласился. Как-то после завтрака его сестра зашла ко мне.

— Так скажите, почему вы решили заняться сетевым маркетингом и создавать свой собственный бизнес? — спросил я.

— О, меня утомили эти «крысиные бега». Я никак не могу продвинуться по службе на моей нынешней работе. Поэтому, прочитав вашу книгу о преимуществах сетевого маркетинга, которая называется *«Школа бизнеса для людей, которые хотят помогать другим людям»*, я решила окунуться в это дело с головой. Поэтому я подала

заявление об увольнении и уже через месяц смогу заняться своим собственным бизнесом.

— Это смелое решение, — сказал я. — А скажите, по какому принципу вы выбирали компанию сетевого маркетинга, совместно с которой собираетесь создавать свой бизнес?

— Мне так нравится их продукция! И программы обучения тоже выглядят неплохо. Но особенно мне понравилась их система вознаграждения. Я смогу очень быстро заработать много денег.

— Хорошо, — сказал я, решив пока держать при себе свои соображения о том, кто работает ради денег, а кто нет. — Так в чем же заключается эта система?

Наша беседа продолжалась приблизительно полчаса. В сущности, нам не о чем было спорить до того, как она займется своим новым делом. Поэтому, чтобы по-настоящему выполнить просьбу моего друга, я предложил ей позвонить мне через полгода и рассказать, как у нее идут дела. Я решил, что к тому времени у девушки появятся деловые вопросы, которые нужно будет помочь ей решить.

Шесть месяцев неудач

Действительно, через шесть месяцев она позвонила и попросила о встрече. Но вторая встреча оказалась значительно менее приятной, чем первая,

— Дела у меня идут неважно, — сразу же сказала она. — Никто не желает слушать то, о чем я говорю. Моя продукция никого не интересует. Как только я упоминаю про сетевой маркетинг, они тут же «отключаются».

Как я могу что-то заработать, если никто меня попросту не слушает?

— А вы прошли курс обучения, который предлагала ваша компания? — спросил я.

— Нет. Он мне не нравится, — сказала она сердито. — Все, что они делали, так это нажимали на то, чтобы я училась продавать. А я не люблю, когда на меня «нажимают». Они советовали, чтобы я приглашала на презентации своих друзей, но мои друзья не хотят приходить.

— Хорошо, — сказал я спокойно. — А вы читали какие-нибудь книги по искусству ведения продаж или о том, как оказывать влияние на людей?

— Нет. Я не люблю читать.

— Но если вам не нравится читать, то, может быть, вам стоило бы пройти курс обучения продажам?

— Нет. Мне это не нужно. Все, чего хотят эти парни, — это получить мои деньги. Так зачем же я буду им платить?

— Тогда скажите, чего же вы хотите?

— Я хочу работать всего несколько часов в неделю, получать много денег без всяких тревог и забот и, имея время и деньги, наслаждаться жизнью.

— Прекрасно! — воскликнул я. Меня уже начал разбирать смех.

— Скажите мне, что я должна делать? — спросила девушка, не скрывая своей растерянности.

— Поинтересуйтесь, может, вас возьмут на прежнюю работу, — тактично посоветовал я.

— Вы хотите сказать, что я не смогу построить собственный бизнес? — возмутилась она.

— Нет, я этого не говорил.

— Тогда что вы имели в виду? — накинулась она на меня. — Вы считаетесь таким умным, пишете книги, которые стали бестселлерами. Так скажите мне, какую перспективу вы видите для меня. Я сильный человек. Я могу сделать все, что угодно!

— Хорошо, — сказал я уже более серьезным тоном. — Скажите, вы не обращали внимания на то, как часто вы используете слово «я»?

— Нет, — ответила она. — Сколько раз, по-вашему, я использую слово «я» и какое это имеет значение?

— Я слышал, как вы сказали: «У меня дела идут неважно»; «Я не хочу проходить курс обучения»; «Я не люблю читать»; «Я не собираюсь им платить».

— Да, я действительно часто произношу слово «я». Так что из того?

Со всей вежливостью и тактом, на какие я только был способен, я сказал:

— Понимаете, когда вы создаете бизнес, это дело, в первую очередь, касается не вас. Оно касается других людей: вашей команды, ваших клиентов, ваших учителей — и того, как хорошо вы сможете их обслуживать. Вы же, судя по вашим словам, очень сосредоточены на себе, на своей персоне.

Было заметно, что то, что я посчитал нужным ей сказать, ей очень не понравилось, но все же девушка сохраняла спокойствие и слушала меня. Мне показалось, что она принимает к сведению мои слова. Наконец, явно сдерживая себя, она ответила:

— Но я действительно не люблю читать. Мне на самом деле не хочется ходить на занятия. И я не терплю, когда мои предложения отвергают. Я ненавижу людей, которые не хотят прислушаться к тому, что я им пред-

лагаю. Это вызывает во мне слишком болезненную реакцию. И, кроме того, мне невыносима ситуация, когда я не получаю денег.

Спокойно кивнув в знак согласия, я мягко заметил:

— Я вас понимаю. Когда-то я чувствовал то же самое. Я тоже не любил читать; не хотел учиться; ненавидел, когда меня поучают; не желал платить за советы, которые мне давали; не хотел даже самое короткое время оставаться без денег. Однако я через все это прошел, а через многое продолжаю проходить и сейчас.

— Почему же вы это делаете? — спросила она.

— Потому что я работаю не ради себя. Моя работа не сосредоточивается на мне самом. Все это я делаю ради них.

— Вы хотите сказать, что учитесь, потому что хотите работать для ваших клиентов?

— Да, — ответил я. — И не только для клиентов. Я учусь и работаю изо всех сил также ради членов их семей, их соседей, общины и вообще ради всего мира. Дело здесь не во мне и не в деньгах, а в том, что я хочу приносить пользу людям.

— Я тоже хочу приносить пользу, — воскликнула девушка. — Я постоянно и изо всех сил стараюсь это делать.

— Да-да. Я с этим совершенно согласен. У вас доброе сердце. Но все дело в том, что вы сначала должны научиться помогать людям.

— Научиться?

— Ну, например, врачи тратят годы и годы на обучение в разных медицинских учебных заведениях, чтобы затем оказывать помощь своим пациентам. Я, например, не знаю никого, кто вчера ушел бы из офиса, в котором

работал менеджером, а уже завтра стоял бы у операционного стола, выполняя, к примеру, операцию на глазу. А вы знаете таких людей?

— Нет, — ответила она. — Так, значит, поэтому я должна читать книги, учиться и практиковаться? Потому что это имеет отношения не ко мне лично, а к тому, чтобы служить другим людям?

Наш разговор продолжался больше часа. Я видел, что эта девушка от природы склонна к тому, чтобы делать добрые дела, и искренне желает приносить пользу людям. Но ей нужно было время, чтобы приобрести необходимые навыки. Я объяснил ей разницу между навыками «Л», «А», «П» и «Т» и сказал, что, как мне кажется, она могла бы получить просто неоценимые «Л»-навыки от людей, которые работают в той же компании сетевого маркетинга. Когда она собралась уходить, я сказал ей:

— Общаться с людьми — самая трудная часть работы в любом бизнесе.

После этого беседа зашла о книге Коллинза «*От хорошего к лучшему*», и мы обсудили мнение автора о том, что достижение лучшего — это результат осознанного выбора, а не удачи или удачно сложившихся обстоятельств.

Посоветовав ей не отступать, я сказал:

— Ваша компания обучает вас не тому, чтобы вы были *хорошей* со своими клиентами, она старается научить вас достигать в этом деле *совершенства*. А это бесценный навык, самый важный с точки зрения того, кто хочет помочь своему ближнему. Но выбор в пользу этого можете сделать только вы сами. Большинство людей довольствуются тем, чтобы быть хорошими и служить самим себе.

Прежде чем уйти, девушка спросила:

— Так значит не все люди, которые занимаются бизнесом, служат другим людям?

— К сожалению, да. Слишком многие люди идут на работу только для того, чтобы получать деньги. И лишь некоторые работают с целью помогать другим. Разные люди — разное понимание своей миссии.

В следующей главе мы посмотрим, как создавать команды и как вести дела с самыми разными людьми, которые имеют разные представления о собственной миссии. Это очень важная глава, потому что люди идут работать по разным причинам. И если эти причины не совпадают с миссией вашего бизнеса, то результатом часто бывает хаос и напрасная трата времени и денег. Многие компании терпят крах просто потому, что в них приходят слишком разные люди с разным представлением о своей миссии.

Сила миссии

Во Вьетнаме лично мне довелось стать свидетелем того, как небольшой народ, принадлежащий к так называемому «третьему миру», одержал победу над самой сильной нацией лишь потому, что его бойцы твердо верили в свою миссию. И сейчас в бизнесе я сплошь и рядом вижу то же самое. Недавно мы стали свидетелями того, как первоначально очень небольшие компании — такие как «Microsoft», «Dell», «Google» и «Yahoo» — вырвались вперед и обогнали старые тяжеловесные компании-монстры, что сделало их руководителей — молодых предпринимателей — гораздо богаче пожилых руководи-

телей старых корпораций, которые всю жизнь постепенно поднимались по служебной лестнице. Сейчас, в то время, как руководители старых крупнейших корпораций являются миллионерами, молодые предприниматели, создатели новых корпораций, уже стали миллиардерами. Здесь все так же, как и во Вьетнаме, — дело не в размере бизнеса, а в вере в правильность своей миссии. Вот почему в своей книге я посвятил так много места этому вопросу.

Раньше я уже писал о трех десятилетних фазах своего развития как предпринимателя. Еще раз привожу их последовательность:

1. С 1974 по 1984 год – учеба.
2. С 1984 по 1994 год – время приобретения.
3. С 1994 по 2004 год – время отдачи.

В 1974 году моя миссия заключалась лишь в том, чтобы разобраться в уровнях Треугольника Б-И. На этом этапе моей главной задачей было учиться. Это был мрачноватый период моей жизни. Я часто чувствовал себя сломленным и часто погружался в депрессию, но именно вера в свою миссию помогала мне продвигаться вперед. Иногда месяц за месяцем дела шли очень плохо. Но всегда воспоминание о моем бедном папе, сидящем на кушетке и уставившемся в телевизор, заставляло меня продолжать борьбу. Я учился не для себя, а ради моего бедного папы и всех людей в мире, похожих на него.

Примерно в 1980 году снова что-то блеснуло на моем горизонте. На меня опять посыпались деньги. К тому времени я выучил уже много уроков относительно уровней Треугольника Б-И от денежного потока до продукции. К 1980 году мы перевели свои фабрики в оффшор-

ные зоны, туда, где было дешевле производить продукцию, — в Корею и Тайвань. Во время одной из таких поездок я воочию увидел, каков реальный мир потогонной системы. Я видел работающих детей, прилепившихся друг к другу, — они производили мою продукцию, ту самую, которая делала меня богачом.

В то время я производил нейлоновые кошельки, сумки и кепки с символами рок-групп. Мы продавали нашу продукцию по специальным лицензиям на рок-концертах и через музыкальные магазины по всему миру. Я опять оказался на вершине успеха, но меня преследовало воспоминание об этих детях, которых жестоко эксплуатировали.

И в какой-то момент мне стало ясно, что я не буду больше заниматься промышленным производством товаров. Кроме того, я понял, что изменилась моя миссия — учиться. Пришло время заняться чем-то другим.

В декабре 1984 года мы с Ким переехали в Калифорнию. С этого момента начался самый тяжелый год нашей жизни, 1985-й. Я уже писал об этом периоде в своей книге *«Квадрант денежного потока»*. Я понимал, что то, что я сейчас делаю, может быть, является моим призванием, но мне еще предстояло его развить. Так что задача заключалась в следующем — найти и разработать мой дар и, естественно, получить от этого деньги и снова стать богатым человеком.

Страсть как чувство отличается от любви. Страсть — это сочетание любви и гнева. В то время я уже полюбил учиться, но все еще испытывал очень сильный гнев в отношении системы школьного образования. Эта страсть подтолкнула нас с Ким взяться за изучение обра-

зования как общественного явления и того, каким образом люди чему-то учатся. Мы провели весь 1985 год разъезжая с такими знаменитыми наставниками, как Тони Робине, и познавая искусство обучения других людей. Однажды мы целую неделю ассистировали Тони, когда он учил людей преодолевать преграду из горячих угольев, раскаленных до температуры 1093 °С. Это была прекрасная школа — учить людей преодолевать свой страх и ограниченность мышления.

После того как мы провели год в обществе Тони и других знаменитых наставников, мы решили, что теперь можем сами заняться этим и начали учить людей навыкам предпринимательства, вместе с Блэйром Сингером, автором книг из серии «Богатый Папа рекомендует» — *«Собаки продаж»* и *«Азбука создания победоносной бизнес-команды»*.

Нас с Блэйром до сих пор разбирает смех, когда мы вспоминаем про нашу первую лекцию. Мы прилетели на один из Гавайских островов, Мауи, чтобы поучить местных жителей, как им нужно жить, но на всем острове нашлось только двое, желающих нас послушать. Несмотря на такое плачевное начало нашего бизнеса, мы вскоре создали Школу бизнеса для предпринимателей и Школу бизнеса для инвесторов. Через пять лет, в 1990 году, они уже были заполнены сотнями людей, изучающих принципы бизнеса и инвестиций моего богатого папы. А к 1994 году мы с Ким обрели финансовую свободу. Блэйр взялся за создание своего собственного бизнеса по обучению принципам работы корпораций. Но что важнее всего, я наконец-то открыл свой истинный дар — наставника, но совсем не такого наставника, каким был мой бедный папа.

В 1994 году я «вышел на пенсию» и начал работать над созданием настольной игры «Денежный поток», одновременно приступив к написанию книги *«Богатый Папа, бедный Папа»*. В 1997 году к нам с Ким присоединилась Шэрон, — а остальное вам уже известно. Мы почувствовали, что наша миссия полностью совпадает с миссией Шэрон. Нашей миссией на третьем этапе было отдавать людям то, что они дали нам раньше, — как в финансовом плане, так и в плане наставничества. *Наша миссия была в том, чтобы служить все большему числу людей...* и, как только мы пошли этим путем, деньги хлынули к нам как по волшебству, и мы буквально за один день фантастически разбогатели.

Шэрон до сих пор не может без смеха вспоминать об одной компании, у которой мы приобрели кредитные карточки. Как-то нам оттуда позвонили, потому что стали беспокоиться, что мы заключаем слишком много сделок. Однажды они «поймали» Шэрон, позвонив ей в гараж, когда мы уже договорились о том, как провести время в выходные, потому что с момента начала этого нового бизнеса дозвониться в наш офис стало просто невозможно: звонки от клиентов следовали один за другим. Заказы буквально валом валили. И компания, которая открыла для нас кредитные карточки, обнаружив это, решила прекратить с нами дела, потому что они были уверены, что мы занимаемся торговлей оружием или наркотиками, — по их мнению, иначе никак нельзя было объяснить, как мы за один раз смогли провернуть столько сделок и получить столько денег. Президент банка сказал Шэрон: «Я не могу поверить в то, чтобы только что созданный бизнес мог обеспечить вам такой поток

денег да еще за такое короткое время». Он просто ничего не знал о том, какую силу может придать бизнесу уверенность в своей миссии и одновременное использование трех типов денег: конкурентных, кооперативных и духовных, — это и было причиной того, что наш телефон звонил не переставая.

Рискуя показаться вам самонадеянным или надменным ханжой, все-таки скажу, что искренне считаю всемирный успех нашей компании не просто результатом наших с Ким и Шэрон индивидуальных усилий, а скорее результатом того, что мы посвятили себя служению людям. Когда мы втроем основали «Rich Dad Company», ни у кого из нас не было необходимости работать ради денег или по какой-либо другой причине. Мы стали работать просто потому, что чувствовали внутреннее побуждение к этому. Мы хотели делать работу, которая, по нашему мнению, обязательно должна быть сделана. Если бы речь шла о деньгах, мы нашли более легкий способ их заработать.

Если наш успех объяснялся удачей, то эта удача пришла свыше. Она была духовного характера. По другому этого никак не объяснить. В этом было слишком много магического и слишком много какого-то фантастического везения, чтобы это можно было приписать просто объединению тех навыков бизнеса, которые мы трое имели. Стивен Прессфилд в своей книге *«Война искусства»* пишет: «Когда в движение приводится процесс, который совершенно необходим, и он попадает в самую точку, небеса спешат нам на помощь. На нас работают некие невидимые силы, и нами овладевает ощущение ясности и спокойствия в своем движении к поставленной цели». Как говорит Лэнс Армстронг, «дело не в велосипеде».

Прежде чем оставить работу

Прежде чем оставить работу, вы должны запомнить, что есть три вида денег — и ни один из них не хуже и не лучше, чем другой. Например, конкурентные деньги не лучше и не хуже, чем кооперативные или духовные.

Конкуренция постоянно имеет место в мире бизнеса. Она способствует снижению цен и повышению качества продукции. Она оттачивает наши таланты как деловых людей и заставляет быть постоянно «в форме». Не будь конкуренции, мы не имели бы такого разнообразия видов продукции и различных новинок, подчас изменяющих всю нашу жизнь. Без конкуренции мы приблизились бы к тому типу экономики, которая характерна для коммунистических стран, когда управление осуществляется сверху. Не будь конкуренции, предприниматели не имели бы такой потребности проявлять инициативу.

Если вы собираетесь стать бизнесменом, то вашей первой миссией является необходимость досконально разобраться в Треугольнике Б-И, особенно в его пяти уровнях — от денежного потока до продукции. Если вы не разберетесь в Треугольнике Б-И и не будете профессионально работать на всех его уровнях и если вы не сможете продержаться в конкурентной борьбе, то попросту не станете предпринимателем.

Если вы не сможете получить хороших конкурентных денег, вам будет трудно добиться, чтобы кто-то согласился на вас работать за кооперативные деньги. В бизнесе никто не хочет сотрудничать с бедняками или с убыточными фирмами. Ведь это все равно что войти в команду с игроком, у которого сломана нога.

Как уже было сказано в одной из предыдущих глав, Треугольник Б-И на деле можно применить ко всем четырём квадрантам Квадранта денежного потока. Например, люди из квадранта Р также имеют свой подобный треугольник. И когда у них возникнут какие-то финансовые проблемы, им проще будет разобраться в них, если они посмотрят на свои частные расходы и жизнь в целом через призму Треугольника Б-И. Например, многие наемные работники испытывают финансовые трудности просто потому, что они недостаточно хорошо понимают ситуацию на уровне денежного потока. И даже если вы повысите им жалование, их слабость в данной области приведет к тому, что им по-прежнему не будет хватать денег.

Одна из причин, почему «Rich Dad Company» раз в месяц закрывает офис на полдня раньше, заключается в том, что мы должны дать возможность нашим служащим поиграть в «Денежный поток», потому что компания заинтересована в том, чтобы они сохраняли и развивали свои навыки на уровне финансов Треугольника Б-И.

Кроме того, в этот день обычно выдаются премии и производятся повышения, так что наши люди могут употребить полученные ими дополнительные деньги на улучшение своего материального положения, вместо того чтобы растратить их без толку и в результате оказаться в еще больших долгах, чем прежде.

В морской пехоте меня научили, что побуждающая сила, которая движет любой организацией, то есть ее миссия, зарождается в самом сердце этой организации, в ее духовной основе. Если нет безоглядной преданности

этой миссии, то организация останется телом без души. Именно поэтому мы выделяем половину дня на то, чтобы люди могли поиграть в полезную для них игру или поговорить об инвестициях и навыках обращения с деньгами. Мы на практике убедились, что наша компания существует именно благодаря тому, что мы постоянно проповедуем нашу миссию, и она стала частью нашей жизни. Мы побуждаем всех работников создавать свой бизнес или собственные портфели инвестиций с тем, чтобы они в один прекрасный день могли покинуть нас ради лучшей жизни как самостоятельные предприниматели. Мы не хотим иметь просто преданных работников. Мы хотим иметь таких сотрудников, которые были бы не только преданы нашей компании, но и имели бы личный план относительно того, как достичь финансовой независимости и оставить компанию ради лучшего будущего.

Хочу мимоходом заметить: ряд служащих нашей компании уже достиг финансовой свободы. Но они предпочли остаться работать в компании, потому что видят свое счастье не в деньгах, а в том, чтобы честно выполнять миссию — нашу и свою собственную.

Конечно, нам не очень хочется, чтобы нас покидали хорошие работники. Но мы радуемся тому, что они достигают финансовой независимости, потому что именно в этом и заключается миссия «Rich Dad Company».

Так что, прежде чем уволиться со своей нынешней работы, помните, что ваша миссия начинается в вашей душе, что вы должны сначала почувствовать ее в своем сердце, а затем выразить через действия — именно действия, а не слова.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 6. Лучший ответ вы найдете в своем сердце... а не в голове

Мы уже говорили о пяти уровнях деятельности Треугольника Б-И, которые необходимы для успешной работы любого бизнеса. А теперь давайте сделаем шаг назад и посмотрим, что окружает эти виды деятельности, поглядим на рамку любого процветающего бизнеса че-



рез три стороны Треугольника Б-И: миссию, команду и лидерство.

Миссия является истинной целью бизнеса. С того момента, как мы — Роберт, Ким и я — стали партнерами, пришли к общему мнению, что миссия нашей компании должна заключаться в том, чтобы «способствовать повышению финансового благополучия человечества».

Когда мы обсуждаем миссию нашей компании, мы говорим о двух миссиях, одна из которых касается бизнеса, а другая — духовности. Можно ли начинать, придерживаясь только одной миссии — получить прибыль и достичь успеха в бизнеса? Без всякого сомнения, да. Но те компании, которые создаются с ориентацией на духовную миссию, тем самым ставят перед собой более возвышенную цель, которая увлекает и других людей.

Мы знаем много людей, которые присоединились к нашей духовной миссии и тоже работают над тем, чтобы улучшить благосостояние всего человечества. А когда духовная сила стала главной движущей силой нашей компании, мы начали получать и духовные деньги. Если бы мы сосредоточивались на получении только конкурентных денег, продавая продукцию, относящуюся к сфере образования, то разве мы сумели бы привлечь к себе тех партнеров, с которыми сейчас сотрудничаем? Участвует ли наша компания в конкурентной борьбе? Несомненно. Используем ли мы все формы сотрудничества между людьми? Несомненно. Ориентируемся ли мы на духовные ценности? Да, мы прилагаем все силы, чтобы соответствовать своей духовной миссии.

Мы часто рассматриваем разные идеи и возможности, которые могли бы принести новые финансовые

успехи нашей компании. Например, мы уже собирались основать хеджевый фонд компании или вложить деньги в синдикат, инвестирующий в недвижимость, — и то и другое обещало солидные прибыли. Но когда мы хорошо обдумали это предложение, то пришли к выводу, что они ориентируют нашу команду, в первую очередь, на погоню за прибылью, а это не будет соответствовать нашей духовной миссии — «улучшить благосостояние человечества». Да, с финансовой точки зрения эти предложения значительно повысили бы наши доходы, но все дело в том, что они шли вразрез с нашей миссией, и мы от них отказались.

Бывает так, что мы приводим в замешательство наших потенциальных партнеров, потому что предлагаем им больше, чем они просят, или обеспечиваем более быструю отдачу от их инвестиций, чем они первоначально ожидали. Почему мы так поступаем? Мы знаем, что если сможем обеспечить нашим партнерам успех, то они, в свою очередь, будут стремиться поддержать миссию нашей компании и наши усилия. Наши сердца, равно как и наш опыт, подсказывают нам, что если мы поставим на первое место наших партнеров и нашу миссию, то финансовое вознаграждение не заставит себя ждать.

Делали ли мы на этом пути ошибки? Несомненно. Но суть в том, что если вы имеете партнеров или советчиков, которые не разделяют вашей миссии, появление разногласий между вами станет неизбежным. Мы тоже имели советчиков, которые совершенно не знали, в чем заключается миссия нашей компании. В результате стало ясно, что они этой миссии не разделяют, — и сейчас они не являются нашими советчиками.

Со временем мы научились лучше определять тех, кто не готов разделить с нами нашу миссию. Мы слушаем, что говорят эти люди, и понимаем, что стоит за этими словами. Если они утверждают: «Мы можем помочь вам в этом деле», то мы сразу догадываемся, что нам с ними не по пути. В большинстве случаев их настоящая цель сводится к получению личной выгоды — они просто хотят примазаться к славе «Rich Dad Company». И наоборот, если они говорят: «Мы тоже хотим учить людей тому, как правильно обращаться с деньгами», мы настраиваемся на то, чтобы продолжать беседу.

Как говорил богатый папа, «чем большему числу людей ты служишь, тем богаче становишься сам».

Так что, планируя будущий бизнес, обязательно задайте себе вопрос: в чем моя миссия? Носит ли моя миссия одновременно и деловой, и духовный характер? И как все это вписывается в Треугольник Б-И?

**Седьмой урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**МИССИЯ
ОПРЕДЕЛЯЕТ ВСЕ ОСТАЛЬНОЕ**

Глава 7

Как перейти от малого бизнеса к большому бизнесу

— Почему большинство малых компаний остаются малыми? — спросил я.

— Хороший вопрос. Они остаются малыми, потому что у них есть слабые места в Треугольнике Б-И, — ответил богатый папа. — Трудно перейти из квадранта С в квадрант Б, если ты неодинаково силен на всех уровнях Треугольника Б-И.

Америка — страна малого бизнеса

Сейчас, в 2005 году, в Америке существует приблизительно 16 миллионов самостоятельных фирм и компаний. Из них 80 процентов принадлежат к сфере малого бизнеса, то есть имеют менее десяти наемных работников; 85 процентов всех наемных работников страны трудятся в малом бизнесе. Эти небольшие фирмы дают

53 процента национального ВВП – валового внутреннего продукта. Каждый месяц создается приблизительно 150 тысяч новых компаний, но в то же самое время 150 тысяч предприятий терпят крах и прекращают свое существование.

После крушения

Есть расхожее выражение «туманное прошлое». Это действительно так, но при этом в одних случаях прошлое можно разглядеть значительно более ясно, чем в других. Методы сделать этот процесс более наглядным, вроде Треугольника Б-И и Квадранта денежного потока, не только могут помочь заглянуть в будущее при разработке бизнеса, но и оглянуться в прошлое. После того как рухнул мой бизнес по изготовлению нейлоновых кошельков, мое знание этих методов богатого папы — Квадранта и Треугольника — оказалось для меня чем-то вроде очков или лупы, через которые я мог детально рассмотреть все причины провала моего бизнеса.

С самого начала было ясно, что именно растерло нас в порошок — сочетание быстрого успеха и полной некомпетентности в делах. Но, помимо этого, за успехом просматривались более глубинные факторы, которые стали причиной нашей неудачи. Будучи максимально честным с самим собой и используя для анализа Квадрант денежного потока, я сразу понял, почему мы потерпели фиаско. Настоящей причиной стало зазнайство, свойственное молодым людям. Так рано достичь большого успеха было все равно, что дать школьнику ключи от гоночного автомобиля с ящиком пива в багажнике и отпустить с напутствием: «Будь осторожен».



В 1976 году мы с моим лучшим другом Ларри Кларком находились в квадранте Р, работая по найму на компанию «Хегох». Так как мы стали лучшими коммивояжерами компании, то решили, что уже знаем ответы на все вопросы. Составляя бизнес-план, мы считали, что способны, как Ивель Книвель, перепрыгнуть на мотоцикле через Великий каньон. Другими словами, одним прыжком добраться до квадранта Б. Вместо того чтобы постепенно двигаться сначала из квадранта Р в квадрант С, мы предполагали завести на полную мощность наши мотоциклы и прыгнуть из Р прямо в Б. То есть не спускаться вниз по склону каньона из пункта Р в пункт С, где можно перейти реку, а потом подниматься по другому его склону из С в Б, а прыгнуть. Но Ивель Книвель оказался достаточно сообразительным, чтобы, перед тем как прыгнуть через каньон, прицепить к своему мотоциклу парашют. Мы же этого не сделали.

Мы были похожи не на Ивеля Книвеля, а, скорее, на волка из мультфильма, который гонится за зайцем, под-

бегают к краю утеса, прыгает и только тут начинает понимать, что вокруг него нет ничего кроме воздуха.

Где-то между 1978 и 1979 годами мы тоже стали понимать, что под нами нет ничего кроме воздуха. Мы уже почти прыгнули в квадрант Б. Но «почти» не считается. Мы чуть-чуть не допрыгнули — смогли коснуться только края противоположного берега, а потом из-за своих слабых мест на нескольких уровнях Треугольника Б-И рухнули в ущелье. Это было и некрасиво, и очень больно. Всякий раз, когда я вижу мультик про волка, я испытываю к нему особое чувство сострадания. Я знаю, что он чувствовал.

Аварии полезны, если только вы остаетесь в живых

В промежутке между 1979 и 1981 годами мне казалось, что я занимаюсь чем-то вроде того, чем заняты люди из Национального управления по безопасности на транспорте, когда они осматривают место крушения самолета. Мои прежние партнеры перешли в другие компании, и их место заняли два новых партнера. Одним из них был мой брат Жон, который был надежным помощником в бизнесе и, кроме того, оказывал мне огромную моральную поддержку. Вместе мы смогли выбраться из-под обломков и отстроить новый бизнес, но только значительно меньшего размера. Это была весьма небольшая компания, так что мы перешли назад — из квадранта Б в С. В 1981 году наша сильно сузившаяся компания установила партнерские отношения с местной радиостанцией и таким образом создала то, что и до сего времени

считается одной из самых успешных маркетинговых программ. Совместно с этой радиостанцией мы разработали специальный маркетинговый брэнд, который назвали «Rock 98». Мы стали выпускать черные майки с яркой красно-белой эмблемой, которая должна была служить рекламой радиоволны, по которой наша радиостанция в Гонолулу передавала рок-музыку. Это очень привлекало фанатов рока. В Гонолулу наши магазинчики осаждали тысячи подростков, которые тут же расхватывали десятки тысяч таких маек и других товаров с соответствующей рок-символикой.

Эта продукция вскоре распространилась по всему миру — особенно большой успех она имела в Японии. Когда мы увидели, как тысячи японских подростков выстраиваются в очередь около нашего маленького магазинчика в Токио, мы опять стали улыбаться, а ведь мы не улыбались уже несколько лет. Когда я сообщил богатому папе про наш новый всемирный успех, он напомнил мне свое прежнее высказывание: «Этот *процесс* дает тебе возможность заглянуть в будущее, но будь готов пройти этот путь до конца, какие бы трудности тебя ни ожидали». И хотя в тот момент я был все еще достаточно далек от цели, я понял, что подвигаюсь к ней все ближе и ближе. *Процесс* пошел, хотя порой он казался чересчур жестким.

Безумное увлечение продукцией с рок-символикой продолжалось где-то года полтора. Оно принесло нам много денег. Благодаря одной этой рекламной кампании я смог вернуть своим кредиторам 700 тысяч долларов и расплатиться с налоговыми недоимками, накопившимися за время моего первого успеха с кошельками. Со вре-

менем увлечение майками угасло, и я по-прежнему не имел за душой ни цента. Но зато мои навыки работы на разных уровнях Треугольника Б-И значительно развились, и я снова обрел уверенность в своих силах. Я смог превратить неуспех в удачу, смог избежать процедуры юридического банкротства и еще раз бросил мимолетный взгляд на прекрасную жизнь, которая ждет меня в будущем, когда весь этот процесс подойдет к концу.

В 1981 году мне позвонил рекламный агент рок-группы «Pink Floyd». Он прослышал про наш успех с рекламной кампанией радиостанции и хотел, чтобы мы помогли им выпустить на рынок альбом «The Wall». Естественно, мы тут же ухватились за эту благоприятную возможность. Опять наша маленькая компания выросла до весьма приличного размера. И снова в ходе этого роста мы смогли в полной мере проверить наши способности на разных уровнях Треугольника Б-И.

Наша совместная с «Pink Floyd» кампания оказалась очень успешной. Вскоре другие рок-группы также начали обращаться к нам, и совершенно незапланированно наша маленькая компания стала главным и почти единственным поставщиком маркетинговых услуг в области рока в Гонолулу. Когда же в наш список клиентов вошли группы «Duran Duran» и «Van Halen», наш бизнес круто пошел вверх. Примерно в то же время, в 1982 году, появилось MTV. Это означало, что эпоха расцвета рок-н-ролла раз и навсегда закончилась, дискотеки вымерли, и снова все наши усилия пошли насмарку. Да, мы оказались в нужном месте в нужное время и занимались подходящим бизнесом. Но наши трудности вытекали из того факта, что мы не умели долго следовать за кривой спро-

са. Кроме того, мы поняли, что в наше время невозможно производить какую-либо продукцию в Соединенных Штатах. Бесчисленные новые постановления правительства, трудовое законодательство, уровень оплаты рабочей силы и земельного участка, необходимого для производства, — все это было совершенно неподъемно для маленькой компании. С экономической точки зрения единственной возможностью расширения производства было его перенесение в страны Восточной Азии.

Мы трое день и ночь трудились над тем, чтобы расширить нашу деятельность в Восточной Азии. Это были шесть месяцев тяжелейшего труда, если не по 24 часа в сутки семь дней в неделю, то по крайней мере часов по 20 без выходных. Я постоянно вертелся между Нью-Йорком и Сан-Франциско, Дейв, один из моих партнеров, в это время находился на Тайване или в Корее, а мой брат держал на своих плечах наш офис в Гонолулу. Работая в различных часовых поясах, охватывающих половину земного шара, мы постоянно поддерживали связь по телефону (хочу заметить, что сотовых телефонов и электронной почты в то время еще не было), вместе отстраивая наш большой Треугольник Б-И. Когда Треугольник стал больше, деньги снова хлынули в наш карман.

Время от времени мне хотелось на какой-то миг остановиться и поехать повидать богатого папу. В тот период отношения между нами были довольно натянутыми. Он все еще сердился на меня, потому что считал, что я не прислушался к его словам перед тем, как потерпел крах со своим первым бизнесом по производству нейлоновых кошельков. Все же, несмотря на эти обстоятельства, он по-прежнему готов был уделить мне какое-то время и

помочь советом. Но даже когда я рассказал ему, что смог воссоздать на новой основе наш бизнес с кошельками и что в процессе этого я очень многому научился, он продолжал проявлять недовольство и ворчать.

Сейчас, оглядываясь на прошлое, можно сказать, что воссоздание нашего бизнеса принесло мне поистине бесценный опыт. Мы с моими двумя новыми партнерами очень много узнали и выросли как бизнесмены. Мы закалились в борьбе. Мы стали хорошими предпринимателями, и доказательством тому был денежный поток, который мы получали. В нашем новом Треугольнике Б-И уже не обнаруживалось брешей, ему уже не грозила опасность рухнуть в любой момент — мы научились крепко держать в руках свой бизнес.

Но однажды мой партнер, Дейв, предложил мне съездить с ним в Корею и на Тайвань, чтобы посмотреть, как работают наши предприятия. Так как на протяжении всего времени, пока мы создавали свой бизнес, я мотался исключительно между Нью-Йорком и Сан-Франциско, я еще ни разу не был в Азии и не видел наших фабрик. И, как я уже писал в одной из предыдущих глав, поездка в Азию и то, что я там увидел, положили конец моему желанию заниматься производственным бизнесом.

Миссия завершилась

Пока самолет, на котором я возвращался из Азии на Гавайи, пересекал океан, у меня было время подумать, и я понял, что моя прежняя миссия подошла к концу. Я начал вспоминать все, что со мной произошло, — весь *процесс*. Мне казалось, что все это было не далее, как вчера.

Я вспоминал, как в 1974 году решил пойти работать в «Хегох», чтобы научиться продавать. Моя память также возвращалась к тем дням 1976 года, когда мы с моим другом Ларри в первый раз решили основать компанию по выпуску нейлоновых кошельков на бутсы для бега трусцой. В 1978 году я был на вершине славы — совсем недавно я считался лучшим коммивояжером компании «Хегох», — и вот уже про наши кошельки пишут в таких изданиях, как GQ, «Runners World» и «Playboy».

Мы с Ларри бросили «Хегох», чтобы полностью посвятить свое время управлению крошечным бизнесом. Я перебирал в памяти все периоды нашего успеха и последовавшего за этим краха. И снова переживал, живо вспоминая, как отвратительно я себя чувствовал, когда мне пришлось объяснять моим родным, кредиторам и работникам налогового ведомства, что мы закрываем наше предприятие. Я припомнил уроки богатого папы, которые получил в тот период. Когда же я начинал думать о том, как мы с моим братом и Дейвом решили возродить наш бизнес и вспоминал наш успех с кампанией по рекламе радиостанции, передающей рок-музыку, а затем про MTV и сотрудничество с людьми из мира рок-н-ролла, я не мог сдерживать улыбки. Теперь наш бизнес твердо стоял на ногах и было ясно, что пришло время заняться чем-то другим. У меня в голове постоянно вертелись слова: «Погоди, сейчас ты зарабатываешь много денег, ты опять достиг вершины успеха. Так зачем от этого отказываться? Просто продолжай делать то, что делаешь, и спокойно богатеи. Все основные трудности уже позади. Наступает время реализовать свои мечты». Но, несмотря на это, в глубине души я знал, что настало время все бросить и уйти.

Решение уйти давалось с трудом — особенно сейчас, когда я наконец-то начал очень хорошо зарабатывать. Несколько месяцев продолжалась борьба между разумом и сердцем. Не раз и не два, получая чек на зарплату и на премиальные, я чувствовал, что ни за что не хочу уходить. Но все же я осознавал, что моя задача по овладению основами Треугольника Б-И завершилась. Теперь я умел бороться с любыми конкурентами и преодолевать любые трудности в мире бизнеса. Сейчас моей главной проблемой было следующее: мне не нравилось то, что я должен был делать, чтобы поддерживать успех своего нынешнего бизнеса. Мне было отвратительно эксплуатировать детей, которые должны были трудиться в нечеловеческих условиях. И вот в конце 1983 года я сказал Дейву и своему брату Жону, что покидаю компанию. При этом я не потребовал никакой доли капитала. Я и так получил больше, чем хотел.

Встреча с Ким

Как раз в тот период, когда я собирался сделать этот очередной решительный шаг в своей жизни, я встретил Ким. Поскольку я по-прежнему был завсегдатаем дискотек на Вайкики, я уже видел ее мельком несколько месяцев назад, но тогда она не захотела иметь со мной никаких дел. Наверно, причина была в моей длинной цветастой рубашке и танцевальных туфлях. Меня это не особенно расстроило: на Вайкики было полным-полно других красивых молодых женщин.

Но почему-то после того, как я вернулся из поездки в Азию, образ Ким вновь всплыл к моей памяти. Я снова

предложил ей встретиться — и она снова меня отвергла. Так продолжалось на протяжении шести месяцев. Я бегал за ней, назначал свидания, но она все время мне отказывала. Я звонил ей, но она вешала трубку. Я посылал ей цветы, но она их не брала. Она снова и снова отвечала мне отказом. Я испробовал все приемы, которые освоил, когда был коммивояжером. Я применил тактику *любимого щенка*, тактику *Коломбо* и тактику *атаки и быстрого завершения сделки* — ничто не срабатывало.

В конце концов, когда все приемы, которым я научился в коммерции, не принесли результатов, я решил отказаться от образа «коммивояжера с дискотеки» и попробовать то, чему научился, когда по вечерам посещал школу маркетинга. В маркетинге основополагающим правилом является следующее: прежде чем пытаться что-то продать, нужно хорошенько изучить рынок и клиентов. И вот, взявшись за дело с другого конца, я начал ходить вокруг да около и выяснять, что за женщина на самом деле скрывается под именем Ким. В сфере маркетинга это называется «понять, кто твой клиент».

Первым, к кому я обратился, был один парень, который знал ее по работе. Когда я начал свои расспросы, он рассмеялся мне в лицо. «Тебе не стоит утруждать себя, — сразу же сказал он. — Знаешь, сколько парней вьются вокруг нее? Парни вроде тебя присылают ей свои визитные карточки, цветы или звонят по телефону чуть ли не каждый день. Вероятно, она даже и не заметила тебя среди всей этой толпы».

Не получив от этого человека никаких полезных сведений, я продолжал копать с другой стороны. Наконец как-то за завтраком в небольшом ресторанчике мы раз-

говорились с одной моей знакомой, и я вскользь упомянул, какие неудачи преследуют меня с моим последним рыночным проектом под кодовым названием «Ким». Выслушав мою историю, Филлис тут же брякнула:

— А ты знаешь, кто ее лучшая подруга?

— Нет, не знаю. Расхохотавшись, Филлис воскликнула:

— Ее лучшая подруга — это твоя старая подруга Карен!

— Да ну! — воскликнул я. — Ты что, разыгрываешь меня?

— Да нет, это действительно так, — смеялась Филлис.

Крепко обняв и расцеловав ее, я тут же выскочил на улицу и побежал в свой офис. Там я набрал номер Карен.

После того как мы с Карен расстались, отношения между нами были далеко не самые дружеские, так что мне пришлось на скорую руку уладить это дело, прежде чем я смог приступить к расспросам. После нескольких запоздалых извинений Карен согласилась наконец выслушать мою историю шестимесячных неудачных ухаживаний за Ким. Дослушав до конца, она так же, как и все другие, рассмеялась.

Потом спросила:

— Так что же ты хочешь от меня?

Я тут же снял «кепку» специалиста по маркетингу и, быстро напялив «кепку» коммивояжера, попросил ее о том, о чем учат просить каждого коммивояжера, когда он имеет дело с уже удовлетворенным клиентом. Я попросил ее о *рекомендации*.

— Что?! Ты просишь меня об этом? — вскричала Карен. — Ты хочешь, чтобы я порекомендовала тебя от

своего имени? Ты хочешь, чтобы я посоветовала ей встречаться с тобой? Ну, такого наглеца, как ты, я еще не выдывала!

— Да, наверно, именно поэтому я и стал в свое время лучшим коммивояжером в компании, — отшучивался я.

Но Карен уже не смеялась.

— Хорошо, — сказала она. — Я с ней поговорю. Но я тебя предупреждаю, больше я ничего делать не буду. Это последняя уступка с моей стороны.

В общем, Карен поговорила с Ким и дала мне превосходную рекомендацию. Где-то через шесть недель после этого у Ким наконец нашлось свободное от работы время, и в конце концов 19 февраля 1984 года состоялось наше первое свидание.

Начало нового процесса

Местом нашего свидания стал столик в кафе с видом на океан, а потом мы просто прогуливались по белому песчаному пляжу с бутылкой шампанского в руке. У меня было тогда не очень много денег, так что это романтическое свидание было в пределах тех средств, которыми я располагал. Сидя на песке у подножия Дайамонд Хед*, мы проговорили до самого рассвета. У нас оказалось очень много общего.

Тем вечером она рассказала мне о своей жизни, а я рассказал о себе. Когда речь зашла о работе, я стал повествовать о богатом папе и тех уроках, которые от него получил. Поскольку Ким еще в колледже изучала осно-

* Вулканический кратер и мыс в окрестностях Гонолулу. — *Прим. перев.*

вы бизнеса, у нее вызвал интерес Треугольник Б-И богатого папы и тот процесс, в ходе которого человек становится предпринимателем. Сидя на песке у моря в лунном свете и рассказывая самой красивой женщине на земле все, что я знал о бизнесе, я чувствовал себя будто в раю. Практически все женщины, с которыми я до этого знакомился на дискотеках, ничего не понимали в бизнесе. Ким же прекрасно разбиралась в этой сфере. Она очень заинтересовалась моими рассказами.

И только покачала головой, когда я рассказал ей историю нашей компании по выпуску нейлоновых кошельков. Я говорил о нашем стремительном успехе и еще более быстром крахе, который за ним последовал. Когда я рассказал ей про азиатских детей, которые работали, примостившись в четыре ряда, буквально на головах друг у друга, и дышали ядовитыми испарениями от красителей, на ее глаза навернулись слезы. Затем я рассказал о том, что решил уйти из своей компании, потому что почувствовал, что эта часть моей жизни подошла к концу, и миссия, которая влекла меня за собой, была исчерпана.

В этом месте она прервала меня и сказала:

— Я рада, что вы ушли оттуда. Но чем же вы намерены заняться сейчас?

Покачав головой, я ответил:

— Не знаю. Но я знаю, что иногда нужно остановиться и подумать, прежде чем опять что-то начинать. Так что сейчас я именно этим и занят — привожу свои мысли в порядок.

После этого я рассказал ей про своего бедного папу, который до сих пор не мог найти себе постоянную работу и подрабатывал от случая к случаю. Я поделился с

Ким своими мыслями о том, насколько не соответствует жизненным целям наша система образования и какими неподготовленными к реальной жизни выходят из школы молодые люди — выходят, чтобы стать наемными работниками, в то время как они могли бы стать предпринимателями; о том, что детей учат рассчитывать — после выхода на пенсию — на то, что о них позаботится какая-нибудь крупная организация или правительство. Затем мы стали обсуждать будущее, в котором богатый папа предвидел жестокий кризис системы социального обеспечения, бесплатного медицинского обслуживания и всей сети финансовых и биржевых рынков, кризис, который будет все больше и больше разрастаться по мере того, как стареет и выходит на пенсию многочисленное послевоенное поколение.

— Почему вы так этим заинтересовались? — спросила она. — Почему этот грядущий финансовый кризис вас так задевает?

— Честно говоря, не могу объяснить, — сказал я. — Я знаю, что в нашем мире полно разных проблем, например загрязнение окружающей среды, борьба с болезнями и голодом, международная безопасность и т. д. Но проблемы, связанные с деньгами, бедностью и пропастью между богатыми и бедными, волнуют меня сильнее всего. Я ощущаю их всем своим существом.

Наша беседа как-то сама собой перешла на д-ра Бакминстера Фуллера, у которого я когда-то учился, и на его идеи относительно нашей финансовой системы, очень похожие на мысли богатого папы. Я как мог объяснял Ким, что д-р Фуллер говорил о том, как *участвуют в денежной игре* богатые и бедные, — причем в результате

бедные и представители среднего класса постоянно оказываются на краю финансового кризиса; что каждый из нас должен иметь в своей жизни какую-то цель; что для каждого жизненно важно разгадать загадку: зачем мы пришли в этот мир, — и построить свою жизнь так, чтобы трудиться не только ради денег, но и постараться сделать лучше окружающий нас мир.

— Вы хотите сказать, что ищете способы помочь людям — таким как ваш отец и те дети, которые трудятся на принадлежавшей вам фабрике? — спросила Ким.

— Совершенно верно, — ответил я. — Когда я побывал на этой фабрике, я решил про себя, что настало время что-то сделать для этих детей, а не продолжать эксплуатировать их труд. Пришло время подумать, как помочь им стать богатыми, вместо того чтобы думать только о том, как бы разбогатеть самому.

Мы не заметили, как из-за океана начало подниматься солнце. Юные любители серфинга пришли, чтобы ощутить нежность волн утреннего прибоя. В этот момент я почувствовал, что опять готов к работе и борьбе. Мы не спали всю ночь, но были полны энергии. С тех пор мы больше не расставались.

Я нашел свою страсть

В декабре 1984 года мы с Ким переехали в Калифорнию. Как я уже не раз писал в своих книгах, наступал самый трудный период нашей жизни — и для меня, и для Ким. Все варианты, на которые мы рассчитывали в бизнесе, не сработали. В результате мы остались без денег и без крова — несколько ночей мы провели в нашем автомо-

биле. Это было время, когда прошли проверку на прочность и наша вера в необходимость создания нового бизнеса, и любовь друг к другу.

Калифорния тогда была землей обетованной для всевозможных начинаний в области образования. Многие бывшие хиппи повзрослели и даже постарели, и теперь начали организовывать разные семинары, посвященные самым причудливым и интересным темам: «Откройте ваш разум», «Смените парадигму мышления», «Преодолейте барьеры, которые ограничивают вашу жизнь». Мы с Ким посетили столько семинаров, сколько смогли, жадно впитывали новые идеи и осваивали новые методы преподавания.

Я уже писал о том, как мы посещали школу вождения гоночных автомобилей Боба Бондаранта, а также о том, как мы работали вместе с Тони Робинсом, обучая людей ходить по горячим углям. Как вы знаете, мне никогда не нравилась традиционная система образования. Мне было не по душе преподавание, которое строится на страхе перед неудачей, заучивании заранее известных правильных ответов и боязни допустить какую-нибудь ошибку. В школе я всегда чувствовал, что меня хотят запрограммировать как робота, чтобы я делал только правильные вещи и жил в вечном страхе перед реальностью. Мне часто казалось, что я бабочка, которая попала в паучью сеть, и что меня постоянно опутывают этой сетью, чтобы я никогда больше не смог летать.

А я искал образование такого вида, которое, наоборот, помогало бы людям понять, как вырваться из ловушки привычных страхов, которое помогло бы им открыть в себе такую силу, чтобы они прошли по огню или

промчались на полной скорости на гоночном автомобиле «Формулы 1». И чем больше я изучал эти новые методы образования, попутно раздумывая над тем, как мы учимся и каким путем можем чему-то научиться; как работают вместе наш разум и эмоции; и как это влияет на наши физические возможности, тем больше мне хотелось учиться дальше. Я был буквально зачарован наукой о том, как учить людей.

Теперь я понял, что мне так нравилось в корпусе морской пехоты. Мне нравилась подготовка, которую давали на военной службе и в летной школе, потому что там нас тоже учили преодолевать страх и ограниченность мышления. С моей точки зрения, учебная атмосфера в корпусе морской пехоты была просто идеальной. Она была жесткой и даже суровой, поскольку предъявляла высокие требования к моему телу, разуму, чувствам и духу. Осилить всю программу подготовки было нелегко. Здесь недостаточно было просто запомнить правильные ответы. Так же, как и в мире бизнеса, в корпусе морской пехоты судили по результатам, не обращая внимания на объяснения и отговорки. Важны были действия, а не слова. Нас учили, что самое важное — это выполнить задание; второе по важности — это команда, а собственная личность была на последнем месте. Там действительно учили летать, а не стремились связать крылья.

Учиться на достижениях

Мне стало ясно, что то, чему мы учились, является особым видом обучения. Я сформулировал это вкратце так — «учиться на достижениях». Данный вид обучения

является достаточно сильным, чтобы преобразовать личность человека, изменить восприятие действительности и его образ мышления, заставить почувствовать то же, что должен чувствовать цыпленок, когда он наконец разбивает скорлупу, в которой сидит, и выходит на свет.

На одном из семинаров по методам обучения я услышал об ученом Илье Пригожине, который получил за свои исследования Нобелевскую премию.

Эта премия была присуждена ему за исследования в области диссипативных структур. Чтобы было понятно, приведу пример того, как ребенок учится ездить на велосипеде: садится на него, падает, опять садится, опять падает и наконец совершенно неожиданно обнаруживает, что может ехать, и больше не падает. Максимально упрощая, можно сказать, что под влиянием сильного напряжения, возникающего в мозгу в результате стресса от постоянных падений и подъемов, сам процесс мышления ребенка начинает изменяться. В его мозгу возникают новые связи.

Этот процесс вовсе не идет от теоретического знания, как надо ездить на велосипеде, к способности спокойно сесть на него и покатить по дороге как ни в чем ни бывало.

Эти исследования помогли мне понять, почему дети, которые преуспевают в школе, не могут так же преуспеть во взрослой жизни. Есть очень много людей, которые прекрасно знают, что нужно делать, но, увы, оказываются не способны применить свои знания на практике. Потому что они, так же как и мой бедный папа, единожды потерпев неудачу, останавливаются и говорят себе: «Я больше этого делать не буду». Вместо того чтобы

снова взяться за то же дело, повышая уровень напряжения и не обращая внимания на разочарования, они отступали, стремясь избежать напряженной ситуации. Такое поведение похоже на то, как если бы цыпленок принял решение навеки остаться под защитой скорлупы.

Как подытоживает Пригожин, «напряжение — вот способ, с помощью которого расширяется интеллект». А мой богатый папа сказал бы так: «Не отступай, повторяй весь процесс снова и снова».

Как быстро мы способны учиться?

Другим ученым, чьи работы привлекли мое внимание, был болгарин Георгий Лозанов — пионер в области так называемого «суперобучения». Хотя мне не довелось посетить ни одного из его уроков, я узнал, что он мог обучить людей какому-нибудь новому языку всего за один-два дня. Ясно, что традиционные академические ученые не признают его работы и стараются сделать все возможное, чтобы дискредитировать как эти работы, так и его самого как личность. Но я поступил по-другому — стал экспериментировать с методами Лозанова и обнаружил, что они действительно срабатывают.

Одной из причин, почему мне так не нравилось учиться в школе, попросту было то, что обучение шло томительно медленно. Нужно было слишком долго учиться, чтобы научиться совсем незначительным вещам. А если комбинировать разные методы обучения, скорость обучения сразу же возрастает, исчезает характерная при этом скука, и полученные знания запоминаются гораздо лучше и на длительное время. Я очень увлекся проблема-

ми образования, особенно самыми новейшими теориями в этой области. И что мне особенно во всем этом нравилось, так это открытие, что в данной области не имеет значения, кем ты был в школе — «двоечником» или «отличником». С таким подходом к обучению любой человек может научиться чему захочет — нужно только желание.

Я опять нашел свою страсть

Много лет назад богатый папа говорил мне, что, как только завершаешь какой-то определенный процесс в своей жизни, ты переходишь к другому процессу и при этом берешь с собой не так уж много — все лучшее, а остальное бросаешь без всякого сожаления. Когда ты снова завершаешь очередной процесс, то опять берешь с собой лучшее, что нашел в ходе этого процесса, а ненужное оставляешь.

Когда мы с Ким вступили в период активного изучения проблем образования, слова богатого папы наполнились для нас новым смыслом. Меня внезапно осенило, что я начал лучший из тех нескольких процессов, через которые должен пройти в своей жизни. У меня сохранились яркие воспоминания от процесса моего обучения в школе, которую я просто ненавидел. Затем шли воспоминания о процессе, когда из меня делали пилота вертолета в корпусе морской пехоты. Следующим был опыт обучения предпринимательству, когда я создавал бизнес по изготовлению нейлоновых кошельков. Этот процесс был очень трудным и даже жестоким, и поэтому в ходе него я научился очень многому. А теперь

фактически я снова стал учеником — начал изучать то, как люди учатся, и тут-то я смог собрать в одно целое и привести в порядок знания и опыт, которые получил на всех предыдущих этапах жизни. Вся моя жизнь, ранее казавшаяся такой беспорядочной, начала приобретать определенный смысл.

И вот в августе 1985 года я наконец-то открыл свою подлинную страсть. В моем разуме стали быстро очерчиваться контуры нового бизнеса. С 1986 по 1994 год мы с Ким руководили организацией, которая вела две школы — Школу бизнеса для предпринимателей и Школу бизнеса для инвесторов. В отличие от традиционных школ бизнеса эти школы использовали совершенно новые, не имеющие аналогов, подходы. В них не было никакой школьной схоластики — ни отметок, ни контрольных работ, ни экзаменов. Все, что требовалось, — это желание учиться, время и деньги.

Используя методы, которыми мы овладели, мы могли за один день преподавать людям основы бухгалтерского дела и инвестирования — то, что обычно укладывалось в шестимесячный курс. Вместо того чтобы говорить о бизнесе, мы тут же предлагали ученикам самостоятельно попробовать, как они могут действовать на всех уровнях Треугольника Б-И. Вместо того чтобы говорить о создании команды, мы сразу же создавали команды, в которых каждый мог себя попробовать в разных ролях. И первым приходил к финишу не кто-то один, а целая команда—и это уже была настоящая команда победителей. Не уверен, сможете ли вы представить себе, как это трудно — объединить в одну команду пятнадцать человек разного возраста, пола, с разным уровнем начальной подготовки

и самыми разными мыслительными установками, то есть людей изначально привыкших соперничать во всем: в плавании, езде на велосипеде и т. п., — объединить так, чтобы эта команда могла успешно состязаться с другой командой. Некоторые из таких соревнований живо напомнили мне сценки времен вьетнамской войны, когда одним членам команды приходилось буквально выносить на руках других членов команды — только не за линию огня, а за финишную черту. Естественно, чтобы создать атмосферу, в которой можно по-настоящему научиться бизнесу, мы назначали денежные ставки. Каждый участник сбрасывал некоторую сумму в «общий котел» — и все это потом доставалось победителю. Пятнадцать человек из победившей команды возвращались домой, получив приз в размере до 50 тысяч долларов.

В нашей Школе бизнеса для инвесторов мы, вместо того чтобы разглагольствовать об инвестициях, создавали на деле рынок ценных бумаг, на котором шла активная торговля акциями. Разные команды изображали взаимные фонды, средствами которых они должны были управлять. В зависимости от изменения состояния рынка команды тоже должны были видоизменять свои инвестиционные стратегии. И опять-таки, в конце занятий победившая команда уносила с собой все деньги, которые ставились на кон.

В 1993 году хотя наш бизнес процветал и приносил хорошую прибыль я понял, что опять пришло время сделать следующий шаг и заняться чем-то новым. Летом 1994 года мы с Ким продали свою долю бизнеса нашему партнеру и отошли от дел. К тому моменту пассивный

доход от наших инвестиций стал больше, чем наши расходы. Наконец мы покончили с «крысиными бегами». Мы не были чрезмерно богатыми, но обрели финансовую свободу. Если вы возьмете в руки экземпляр книги *«Отойти от дел молодым и богатым»*, то увидите на обложке фотографию, на которой мы с Ким катаемся на лошадях по холмистой местности на фоне кристально-синего океана. Этот отпуск, проведенный на острове Фиджи, стал для нас наградой за то, что мы так рано смогли отойти от дел. Ким в то время было 37 лет, а мне — 47.

Надо знать, когда остановиться

В своей книге *«От хорошего к лучшему»* Джим Коллинз целый раздел посвятил вопросу о том, когда следует остановиться. Когда в 2004 году я читал эту книгу, я сразу же вспомнил те времена, когда и мне приходилось жестко приказывать себе остановиться, — в 1984 и 1994 годах. Дело не в том, что я получал какой-то сигнал извне, некий знак с небес, который говорил мне: «Пришло время остановиться!» Просто каждый раз наступал момент, когда я начинал сознавать, что данный процесс подошел к концу. Я чувствовал, что следует подождать, пока начнется новый процесс.

Много раз мне приходилось встречать деловых людей, которые знали, что им нужно остановиться, хотели остановиться — и все же не могли этого сделать. Они не могли остановиться по разным причинам. Но была одна причина, общая для всех: они недостаточно проработали какой-то из уровней Треугольника Б-И. Если это так, то,

чтобы компенсировать свои слабые стороны, владелец бизнеса часто должен работать больше и с большим напряжением сил. Но дело не только в этом — при такой работе он не может позволить себе остановиться. И опять-таки, это не что иное, как сигнал: у него не все в порядке с Треугольником Б-И. Еще одной причиной, почему владелец бизнеса продолжает заниматься одним и тем же, даже если у него все идет прекрасно, является то, что он просто не знает, чем он мог бы заняться еще. Как утверждает Джим Коллинз, человек должен уметь сначала остановиться, предоставить себе время отдыха, а затем начать подыскивать следующее поприще. Я поступал именно так. Я просто останавливался, давал возможность осесть «пыли и чаду», ждал несколько лет и осматривался, чтобы иметь возможность разглядеть то, чем я мог бы заняться в дальнейшем.

Из квадранта С в Б

В период с 1984 по 1994 год я прочно сидел в квадранте С. И я не собирался делать какие-либо преждевременные шаги, чтобы снова перейти в квадрант Б. Как и следовало ожидать, по мере того как мы достигали все больших успехов, наши силы все больше и больше истощались. Для преуспевающих людей из квадранта С это самое обычное явление. Так как в данном квадранте люди работают сами, то получается, что чем больше успех, тем больше работы. Чаще всего оплату здесь получают за каждый час работы, но все мы знаем, что сутки не растянешь — в них только 24 часа, — и к тому же человеку когда-нибудь нужно отдыхать.

Но когда мы с Ким решили остановиться, причиной этого было не то, что наша работа стала слишком уж утомительной. Меня смущало другое — наша деятельность затрагивала слишком малое число людей. В конце концов, было не так уж много желающих заплатить изрядную сумму денег, чтобы иметь возможность посещать наши семинары. К тому же, наши семинары не просто дорого стоили — они были еще и очень трудными в физическом и эмоциональном плане, совсем как курс подготовки молодого бойца в корпусе морской пехоты. Помимо того, людям приходилось тратить на посещение одной из наших школ бизнеса не менее десяти свободных дней, а это могут позволить себе далеко не все. Доктор Бакминстер Фуллер, наставник, который оказал огромное влияние на всю мою жизнь, часто говорил: «Чем большему числу людей вы сможете служить, тем лучше — тем более эффективным будет ваш бизнес». Так что дело было не в деньгах, а в том, чтобы получить более широкую аудиторию. Богатый папа говорил об этом так: «Одним из главных различий между людьми из квадрантов С и Б является число клиентов, которых они одновременно способны обслужить». Кроме того, он поучал: «Если хочешь стать богатым, просто подумай, каким образом ты мог бы обслужить одновременно большее число людей».

К 1994 году в нашей школе бизнеса одновременно сидели за партами более 350 человек, причем каждый платил за это по 5 тысяч долларов. Можете подсчитать — деньги вполне приличные. Но дело в том, что этих людей было всего 350 — вот что нас не устраивало. Я понимал, что если хочу помочь тем бедным детям из азиатских

стран, то не смогу ничего сделать в этом направлении, пока занимаюсь тем, чем занимаюсь в данный момент. Другими словами, я осознал, что настало время остановиться и рассчитать, как перейти из квадранта С в квадрант Б. Теперь, вместо того чтобы пытаться перепрыгнуть через Большой каньон, мы с Ким уже готовы были спокойно подняться по его противоположному склону. Наступило время, как говорил богатый папа, «пройти через игольное ушко».

«Пройти через игольное ушко»

Большинство из вас, наверно, уже знают, что самой важной проблемой для самостоятельно работающих профессионалов из квадранта С является как раз вот эта частица *«сам»*. Очень часто случается, что такой человек попросту нанимает сам себя, чтобы производить необходимую продукцию. Если вы посмотрите на Треугольник Б-И, начиная с уровня денежного потока и вплоть до самого верхнего уровня продукции, то поймете, что самостоятельно работающий профессионал должен использовать себя самого как работника для работы на всех уровнях. А такая привычка — во всем полагаться только на себя — в большинстве случаев очень затрудняет переход в квадрант Б. Просто очень трудно отказаться от привычки *самому* участвовать во всех делах на протяжении всего процесса.

В промежутке между 1984 и 1994 годами я был именно таким человеком. Я работал по найму на *самого себя*. Хотя я и делал это осознанно, но все же это часто вызывало у меня внутреннее беспокойство. Мне приходил в

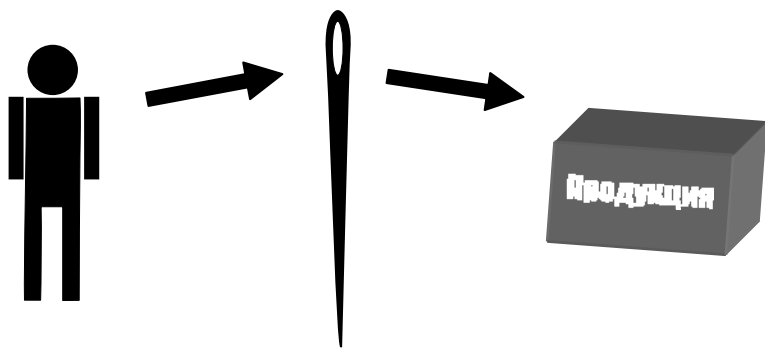
голову один и тот же вопрос, обращенный к самому себе: «Как я могу в нашей школе бизнеса учить людей тому, что толком не постиг сам?» Мы пробовали обучать нашим навыкам преподавания других людей, но этот процесс оказался долгим, тяжелым и слишком скучным. Трудно было найти людей вроде Блэйра Сингера и еще одного нашего друга Уэйна Моргана, которые были готовы пройти весь процесс до конца и стать наставниками по нашей системе образования. Хотя все эти люди уже были предпринимателями, было очень нелегко обучить их учить других людей так, как это делали мы. Нужны недюжинные способности, чтобы за один день научить группу более чем из 350 человек основам бухгалтерского учета и инвестирования. Это почти так же трудно, как научить людей ходить по огню.

После того как в 1994 году мы продали свой бизнес, у меня появилось свободное время, чтобы вернуться к беспокоившему меня вопросу: «Как я могу в нашей школе бизнеса учить людей тому, чему толком не научился сам?» Отправившись в горы возле города Бизби в штате Аризона, я нашел там уединенное местечко, чтобы всерьез поразмышлять над этим вопросом. Целых два года я работал, и, когда вернулся из Бизби, в моем компьютере «Macintosh» уже был черновик книги *«Богатый папа, бедный папа»* и наброски настольной игры «Денежный поток». Я «прошел через игольное ушко» и окончательно перешел из квадранта С в квадрант Б.

Высказывание об игольном ушке богатый папа заимствовал из проповедей, которые ему довелось слышать в воскресной школе при местной церкви, которую он посещал в детстве. Он говорил: «В нашей церкви очень

популярны были высказывания вроде: легче верблюду пройти через игольное ушко, чем богатому попасть в рай». Богатый папа переделал это высказывание, и оно стало звучать так: «Забудем про верблюда. А вот если человек сможет „пройти через игольное ушко“, то он попадет в мир потрясающих богатств».

Хочу заметить, что богатый папа был очень религиозным человеком и не собирался превращать изречение, которое услышал на уроке Закона Божьего, в шутку. Он просто решил воспользоваться этим уроком, переделать его так, чтобы вставлять в собственные поучения. С точки зрения бизнеса это означало, что предприниматель, чтобы «пройти через игольное ушко», должен оставить на той его стороне все, что относится к материальной части богатства. Через игольное ушко может пройти только то, что мы относим к интеллектуальной собственности, то есть разум и личность этого человека, которые следует рассматривать как актив, с помощью которого можно делать деньги. Если вы посмотрите на рисунок внизу, то лучше поймете, что имел в виду богатый папа.



В истории есть много примеров, когда можно сказать, что кто-то из прославившихся предпринимателей «прошел через игольное ушко». Вот некоторые из них:

1. Когда Генри Форд разработал систему массового производства своих автомобилей, он «прошел через игольное ушко». До него большинство автомобилей делалось вручную по индивидуальным заказам.
2. Когда Стивен Джобс и его команда из компании «Apple Computers» создали iPod, они «прошли через игольное ушко».
3. Когда такие режиссеры, как Стивен Спилберг и Джордж Лукас, создавали свои знаменитые фильмы, они так же «проходили через игольное ушко».
4. Компания «McDonald's» «прошла через игольное ушко», когда по всему миру начали распространяться франшизы на продажу гамбургеров.
5. Когда тот, кто работает в сетевом маркетинге, создает *свою собственную ветвь распространителей*, он «проходит через игольное ушко».
6. Когда инвесторы приобретают актив, например многоквартирный жилой дом, который будет приносить им каждый месяц денежный поток, относящийся к категории пакетного дохода, они «проходят через игольное ушко».
7. Политик, использующий телевидение для своей предвыборной кампании, «проходит через игольное ушко». А тот политик, который ходит от двери к двери, — нет.
8. Когда изобретатель продает свое изобретение или писатель свою книгу какой-нибудь крупной компа-

нии, которая взамен обеспечивает ему лицензионные выплаты, они «проходят через игольное ушко».

9. Когда я суммировал все, чему научился от богатого папы, и то, что узнал сам, и создал на основе этого настольную игру, а затем начал писать книги, я «прошел через игольное ушко». Я смог решить это трудное уравнение.
10. Когда я создавал нейлоновые кошельки на бутсы для бега трусцой и *не позаботился* о юридической защите моей первой деловой идеи путем привлечения адвоката по вопросам защиты интеллектуальной собственности, я тем самым показал, что *не могу* «пройти через игольное ушко». Я просто собственными руками отдал свою идею конкурентам и тем самым обогатил их. Они «прошли через игольное ушко», а я упал на дно Великого каньона. Я придумал и создал замечательную новую продукцию, но я не изучил в достаточной степени Треугольник Б-И и не знал, как действовать на уровне права, чтобы эту продукцию защитить.

Цыпленок проклевывается сквозь скорлупу

Когда я возвращался в Финикс с черновыми эскизами книги и настольной игры «Денежный поток», я уже знал, что первое, что мне необходимо, чтобы перейти в квадрант Б, — это подобрать себе хорошую команду. Без хорошей команды о переходе из квадранта С в квадрант Б нечего было и думать. Богатый папа также постоянно повторял: «Если ты самый способный человек в своей команде, то это серьезная причина для беспокойства — зна-

чит, твоя команда создана неправильно». А при сочетании правильного понимания своей миссии и верной организации команды ваш бизнес в квадранте Б будет процветать.

Когда я нашел такого прекрасно юриста, как Майкл Лектер, и мог быть уверен, что наша новая продукция будет полностью защищена, а потом, когда Майкл познакомил меня с Шэрон, я пришел к выводу, что у нас складывается просто прекрасная команда. Мы с Ким начали планировать и создавать компанию по всем правилам Треугольника Б-И. И в тот момент, когда мы представили свою продукцию на рынок, на нас воистину пролился золотой дождь. Запуск продукции в производство был официально и торжественно объявлен в день моего пятидесятилетия, 8 апреля 1997 года, в доме, где живут Шэрон и Майкл. С самого первого дня существования «Rich Dad Company» и до сего момента нам не пришлось испытать никаких трудностей; работа приносила только радость. Казалось, новая компания встала на ноги сама по себе. Единственный вопрос, который возникал, — это как угнаться за быстро растущим спросом. Нам пришлось носить по всему миру, организуя работу на все новых и новых рынках, — да еще считать деньги. А в июне 2000 года меня пригласили на передачу Опры Уинфри, так что я был просто на седьмом небе от счастья. Итак, мы трое совершили прыжок из квадранта С в квадрант Б.

С этого момента я начал лучше понимать, что имел в виду богатый папа, когда говорил:

1. По-настоящему, всей душой включайся в процесс.
2. Не расслабляйся, когда этот процесс дает тебе возможность мимоходом бросить взгляд в твое счаст-

ливое будущее; главное — твердо придерживаться взятого курса и пройти весь процесс до конца.

3. Старайся овладеть всеми уровнями Треугольника Б-И — это даст тебе огромную силу.
4. Научись использовать силу всех трех видов денег: конкурентных, кооперативных и духовных.
5. Постарайся «пройти через игольное ушко».

После того как я принял участие в шоу Опры Уинфри, я почувствовал то, что чувствует цыпленок, когда он наконец разбивает скорлупу и выходит на свет Божий. Ведь до того, как я пришел на шоу Опры, меня практически никто не знал. Теперь же, в какой бы части света я ни был, ко мне на улице подходят люди, чтобы сказать, что они читали книгу *«Богатый папа, бедный папа»* или играли в игру «Денежный поток». В 2002 году мне довелось побывать в Стокгольме и я зашел в антикварный магазин. Его владелец, ярко выраженный блондин — как и подобает шведу, — считался большим знатоком старинных китайских вещей. Увидев меня, он тут же воскликнул: «Знаете, несколько месяцев назад я ездил в Китай. И когда мы плыли на пароходике вниз по реке Янцзы, я заглянул в окошко одного из сампанов — лодок, в которых проводят всю жизнь местные жители, — и увидел, что вся семья играет в китайскую версию вашей игры «Денежный поток».

В этот момент я понял, что смог выполнить обещание, которое в душе дал тем детям, которые в нечеловеческих условиях трудились на меня, изготавливая нейлоновые кошельки. Тогда они работали, чтобы я мог стать богатым. А теперь моя продукция работала на них, помогая всем членам их семей — молодым и старым, —

узнать, что нужно сделать, чтобы на них работали деньги, вместо того чтобы всю жизнь трудиться ради куска хлеба, рассчитывая только на то, что в конце жизни о них позаботится правительство.

В феврале 2004 года газета «*New York Times*» посвятила целую полосу рассказу об игре «Денежный поток» и о том, что во всем мире организованы уже сотни клубов ее поклонников. Они создаются исключительно для того, чтобы играть в эту игру, и изучать то, чему учил меня богатый папа. Когда я увидел эту статью, я просто не поверил своим глазам, что такое чудо возможно. Для меня эта статья имела такое же огромное значение, как и участие в шоу Опры Уинфри.

Когда я увидел статью, я понял, что все, чему я лично учил людей в Школе бизнеса для предпринимателей и Школе бизнеса для инвесторов, теперь успешно распространяется благодаря исключительно моей продукции — игре «Денежный поток», которая сама по себе способна научить людей тому, чему когда-то я учил их лично. Теперь множество людей получили возможность меньше чем за один день познакомиться с основами бухгалтерского учета и инвестирования. Кроме того, многие из тех, кто играет в эту игру, могут научиться по-новому видеть окружающий мир. Игра изменит их парадигму мышления, то, как они воспринимают мир денег; они перестанут его страшиться и поймут, как много возможностей он открывает. Вместо того чтобы искать так называемых «знатоков», которые, как считается, разбираются в денежных вопросах, и вслепую доверять им свои деньги, можно приобрести игру, которая дает людям возможность понять, что они сами могут стать знатоками и самостоятельно распоряжаться

своими финансами, а значит, взять под контроль свое будущее. Многие так и поступают.

Но самое лучшее во всем этом вот что: теперь, вместо того чтобы одновременно обучать всего 350 человек, каждый из которых должен был заплатить за это несколько тысяч долларов, существует игра «Денежный поток», которая сама приходит к людям в дом в любой части земного шара и обучает тысячи людей, причем часто совершенно бесплатно. Вместо того чтобы учиться непосредственно у меня, они учатся сами, а затем помогают учиться другим людям или делятся с ними своими знаниями.

Когда я увидел ту статью в «*New York Times*», я понял, что десятилетний период, продолжавшийся с 1994 по 2004 год, завершился. Но, хотя очередной десятилетний процесс закончился, мы понимаем, что должны по-прежнему выполнять свою миссию.

Прежде чем оставить работу

Прежде чем оставить свою нынешнюю работу, вы должны усвоить урок, который я даю в этой главе. Он заключается в том, что вашу деятельность должно определять ваше понимание собственной миссии. Просто за счет более интенсивной работы нелегко получить много денег, точно так же как трудно обслужить очень много людей. Если вы хотите резко увеличить число людей, которым служите, и/или заработать значительно больше денег, чем вы получаете сейчас, то вам необходимо найти для себя новый путь и «пройти через игольное ушко». Так что, прежде чем вы уйдете со своей нынешней работы, вам нужно постараться понять, где вы будете

более счастливы: в квадранте С или в квадранте Б. Если вы хотите перейти в квадрант Б, не забывайте, что для того, чтобы «пройти через игольное ушко», вам нужно основательно овладеть всеми навыками, необходимыми на всех уровнях Треугольника Б-И, и, что еще важнее, создать вокруг себя прекрасную команду.

Но, прежде чем вы оставите свою нынешнюю работу, я прошу вас еще на минуту задержаться и, отбросив другие мысли, подумать о тех компаниях, работавших в интернете и потерпевших крах в недавнем прошлом. Я считаю, что причиной краха большинства этих предпринимателей стало то, что они пытались сразу же перепрыгнуть из квадранта Р в квадрант Б. И точно так же, как волк из мультфильма, в какой-то момент они вдруг обнаружили, что их ничто не поддерживает, — вокруг только воздух. Так что им не удалось «пройти через игольное ушко».



ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 7. Миссия определяет все остальное

ВЫБОР МИССИИ

Самые процветающие компании обычно делают одно из двух:

- * *Решают какую-то проблему.*
- * *Удовлетворяют какую-то потребность.*

Осознание миссии, которая заключается в том, чтобы решать проблему или удовлетворять потребность своих клиентов, соединенное с желанием служить как можно большему числу людей, лежит в основе создания всех самых успешных бизнесов.

Как учили Роберта в корпусе морской пехоты, миссия всегда должна стоять на первом месте, команда — на втором, а собственная личность — на последнем. Подумайте: разве не стал бы мир лучше, если бы все мы в душе придерживались такого принципа?

В данной книге мы много рассказываем о нашей компании и той миссии, которая лежит в ее основе: помочь людям во всем мире повысить уровень благосостояния. Когда мы еще только обсуждали организацию нашей компании и Роберт поделился со мной мыслями об этой миссии, должна признаться, я была просто ошеломлена.

Но я счастлива, что моя собственная миссия и моя философия полностью совпали с этой высокой целью. Теперь, через 8 лет, каждый звонок по телефону, каждое письмо, полученное по электронной почте или по факсу, в котором кто-то с радостью сообщает нам, что увидел свет в конце туннеля, или выпутался наконец-то из долгов, или купил свою первую инвестиционную собственность — в общем, все, что говорит о том, как люди добиваются финансовой свободы и навсегда порывают с «крысиными бегами», — еще раз убеждает меня, что мы полностью реализовали нашу миссию и будем по-прежнему руководствоваться ею. Причем это делаем не мы, а каждый из вас, наших читателей, предпринимающий хоть какие-то шаги, чтобы улучшить свою жизнь с финансовой точки зрения.

Я присоединилась к «Rich Dad Company», потому что меня увлекла их миссия и цель, которую они перед собой поставили. События, которые привели к созданию нашей компании, описаны в следующей главе, а сейчас я хочу рассказать, как узнала об этом, познакомившись сразу с Робертом и его игрой «Денежный поток». В первый раз я слышала о Роберте и его игре, когда разговаривала по телефону со своим мужем. Я помню этот разговор так хорошо, как будто он происходил вчера.

— Солнышко мое, — начал он, — я нашел человека, у которого есть то, что ты ищешь!

Что такое особенное хочет рассказать мне мой муж? Он нашел человека, у которого есть то, что я ищу? Вероятно, он имеет в виду что-то другое. Но прежде чем я успела попросить его объяснить, он сказал:

— Один из моих клиентов — его зовут Роберт Кийосаки — придумал игру, которая учит основам финансовых знаний как в области бухгалтерии, так и инвестирования. Мне кажется, это что-то такое, на что ты, возможно, захотела бы взглянуть.

Майкл очень хорошо знал о моем интересе к проблемам образования в области финансов, и было ясно, что эта игра ему очень понравилась.

— Это звучит интригующе. Как ты думаешь, это стоящее дело? — спросила я.

— Думаю, что да. И все очень логично. В этом есть определенный смысл. Но теперь они хотели бы познакомиться со своей идеей кого-то стороны, кто уже имел дело с подобными вопросами.

— Я бы не отказалась принять участие в такой проверке. Так что держи меня в курсе событий, — ответила я.

Через несколько недель мы с моей дочерью Шелли отправились на второе испытание первого прототипа этой игры, испытание, которое должно было состояться перед тем, как начнется ее производство. Так мы познакомились с Робертом, Ким и игрой «Денежный поток».

В следующей главе мы более подробно поговорим о том, что случилось во время этого второго испытания игры, и о том, как была основана «Rich Dad Company». Во время этого испытания я поняла, что данная игра идеально подходит для выполнения той миссии, которую я чувствовала в себе, то есть сделать так, чтобы финансовое образование стало доступно максимально большому числу людей; чтобы наши дети имели шанс одержать победу в жизненной борьбе и не попадали в такие ситуации, когда из-за своего невежества в финансовых вопросах они вынуждены были бы влезать в долги. Знать основы ведения денежных дел — это жизненно важный навык, которому обязательно нужно учить наших детей, если мы хотим подготовить их к реальным трудностям, с которыми им предстоит столкнуться лицом к лицу.

Побеседовав с Робертом и Ким, я ясно поняла, что наши личные миссии полностью совпадают. Благодаря игре «Денежный поток» мы могли достичь того, к чему так стремились: обучать как можно большее число людей. Но как можно было все это устроить? Ответ сводился к простой идее — создать успешный бизнес вокруг игры «Денежный поток». Мой опыт в области организации и выведения на рынок компаний, занимавшихся издательством книг и разных детских игр, мог оказаться

в этом случае очень полезным. Я сразу же начала с того, что стала делиться с Робертом и Ким своим опытом и обсуждать с ними вопросы будущего бизнеса — такие, как поиск ресурсов, необходимых для организации производства игры. А потом я уже постоянно работала с Робертом, помогая ему писать книгу *«Богатый Папа, бедный Папа»*. И в итоге мы вместе с Робертом и Ким, уже как партнеры, создали «Rich Dad Company» — и я стала одним из ее руководителей.

Меня привлекали не деньги. Я могла бы работать даже бесплатно. Для меня самое главное было — получить возможность реализовать свою миссию. Я говорю совершенно искренне: мы с Майклом не нуждались в дополнительных доходах. Майкл был очень преуспевающим адвокатом и, кроме того, мы вложили деньги в ряд доходных и надежных предприятий. Мы уже достигли финансовой независимости. Мы искали вознаграждения другого порядка — духовного. Но, естественно, когда мы создали «Rich Dad Company» и смогли еще полнее, чем раньше, реализовывать свою миссию, поступление огромных денег не заставило себя ждать.

ВАМ НЕ НУЖНО СПАСАТЬ ВСЬ МИР

Хочу подчеркнуть, что вы вполне можете добиться успеха в бизнесе, и не ставя перед собой столь глобальных задач, как это делает наша компания. Еще раз повторяю: любой успешный бизнес должен решать какую-то проблему или удовлетворять какую-то потребность. Миссия предпринимателя — помогать людям заполучить то, в чем они нуждаются.

Например, у меня есть друг — владелец фирмы, которая производит подарочные коробки из картона. Это невероятно процветающий бизнес, потому что он хорошо решает данную проблему и удовлетворяет потребность. Он выполняет свою особую миссию, которая состоит в том, чтобы обеспечивать людей такими упаковочными коробками, какие им нужны.

А вот другой прекрасный пример, когда человек смог решить проблему, а потом, используя этот случай, создать успешный бизнес. Роб, один из друзей моего сына, подрабатывал в каком-то китайском ресторанчике. Однажды он случайно услышал, как владельцы ресторана сокрушались о том, что не могут достать по разумной цене и в необходимых количествах рис какого-то особого сорта, который нужен для приготовления национальных китайских блюд. У Робба тут же возникла идея. Он обошел другие китайские рестораны в нашем районе и узнал, что и там сталкиваются с той же проблемой. После этого он позвонил в одну компанию в Сан-Франциско, занимающуюся оптовой торговлей, и договорился о покупке большой партии этого сорта риса по невысокой цене. И за несколько месяцев был создан процветающий бизнес.

Роб просто взялся за решение определенной проблемы и удовлетворил конкретные потребности людей. Его миссия состояла в том, чтобы обеспечить устойчивые поставки по более низким, чем обычно, ценам этого сорта риса в китайские рестораны Висконсина и на другие рынки по всему Среднему Западу. Роб начал вести свои дела в Висконсине и смог обеспечить такое выгодное соотношение между теми ценами, за которые он

покупал рис, и теми, за которые он его продавал, что бизнес стал процветать и распространяться по всему региону. После этого он поставил дело на более солидную основу и начал, помимо риса, импортировать множество других товаров.

Если вы посмотрите на Треугольник Б-И, то увидите, что в его основе лежит миссия, а продукция представляет собой его вершину. Вот почему мы улыбаемся, когда кто-то приходит к нам со словами: «У меня есть прекрасная идея относительно такой-то продукции. Не хотите ли вы ее купить или вложить в это деньги?»

Означает ли это, что бизнес не может быть построен вокруг какой-то продукции? Конечно же, нет. Иногда бывает так, что продукция является просто решением какой-то проблемы, осуществлением миссии данного человека, но тот, кто это рассказывает, неспособен адекватно передать этот факт на словах. Иногда человек, который говорит об этом, еще не осознает своей миссии (хотя сам факт уже кое о чем говорит). Бывает и так, что некая новая продукция (или усовершенствование уже существующей продукции) является тем необходимым шагом, который может поддержать миссию данного человека. Но любая продукция, если она не поддерживает миссию, вряд ли сможет стать основой создания жизнеспособного бизнеса. В общем, ваша миссия необязательно должна быть чем-то грандиозным, но чем большего числа людей она касается, тем больше будет потенциал роста вашего бизнеса.

Обычно компания оказывается неспособна найти в себе столько сил, чтобы прочно укрепиться на всех уровнях Треугольника Б-И, если ее миссия не выходит за

пределы банальной идеи, что «на первом месте должны быть деньги» или что она «самый лучший и солидный поставщик какой-то там продукции или услуг». Нет, на первом месте должно быть решение проблем или удовлетворение потребностей людей. Ясно, что в стремлении получать деньги или быть «лучшим и самым солидным» нет ничего плохого.

Но дело в том, что подобные представления о своей миссии не дают компании какой-то значимой цели и возможности сформировать соответствующую установку разума у ее сотрудников, которая позволила бы преодолеть все трудности на пути ее создания. Эта миссия направлена исключительно на удовлетворение интересов данной компании, а не окружающих людей. В этом случае компании, возможно, необходимо переосмыслить свою деятельность, исходя из той пользы, которую она может приносить клиентам.

Нам кажется, что, если вы сосредоточены на выполнении миссии, которая решает какие-то проблемы или удовлетворяет потребности других людей, деньги обязательно к вам придут. Как говорил богатый папа, «чем большему числу людей вы служите, тем богаче становитесь».

Так что, когда планируете создание собственного бизнеса, начинайте с определения своей миссии. В чем ваша цель? Какие проблемы будет решать ваш бизнес? Какие потребности он будет удовлетворять? Как только вы четко определитесь со своей миссией, обратите внимание на другие уровни Треугольника Б-И. Но, конечно, самое главное — просто начать действовать и смело взяться за организацию своего нового бизнеса.

Команда победителей

Успех или неудача в бизнесе напрямую связаны с этическими принципами вашей работы, с вашей готовностью идти вперед и с сильным желанием добиться успеха. Большинство людей, которым удалось совершить этот рывок и создать процветающий собственный бизнес, имели все это в избытке. Но для того чтобы добиться успеха в бизнесе, еще важнее иметь три следующих навыка.

Во-первых, прежде чем создавать собственный бизнес, вы должны научиться *продавать*. Все дело в том, что без умения продавать нельзя получить доход. Если возникают проблемы с получением дохода, то чаще всего причина в том, что владелец фирмы не понимает, как нужно продавать или просто не хочет это делать. Однако, если вы ничего не продадите, то не получите никакого дохода. Есть такая шутка: для того чтобы хорошо продавать, нужно уметь набрасываться на клиента, как собака на дичь. Но это неверный подход.

Во-вторых, чтобы создать настоящий бизнес или сеть связей с клиентами и тем самым вырваться из квадранта С, вы должны уметь *собрать, сплотить и вдохновить прекрасную команду помощников*. Причем в мире малого бизнеса каждый в этой команде должен иметь желание продавать независимо от того, какую роль в компании он играет.

А чтобы это стало возможно, жизненно необходим третий навык. Это ваша способность *научить* других людей в компании тому, как продавать, как

хорошо играть в команде и как добиваться успеха. Это тот навык, который гарантирует вашему бизнесу рост, получение прибыли и длительность существования.

Печально, но факт, что большинство людей, принявших решение создать собственный бизнес, не имеют возможности научиться ни одному из этих трех навыков. Факты говорят о том, что большинство из нас привыкли считать, что: 1) продавать — дело «унизительное» и «грязное»; 2) если хочешь, чтобы все было сделано верно, делай это сам, ни на кого не полагаясь; 3) учатся только в школе.

Когда мы занимаемся бизнесом, первое, что мы можем сделать, чтобы повысить доход, — это помочь нашим людям выработать для себя определенный «кодекс чести». Что мы называем «кодексом чести»? Это простой набор правил, которые дают возможность превратить группу обычных средних людей в команду победителей, которая не только будет успешно продавать, но и будет стремиться к знаниям; в ней установится высокий уровень ответственности за выполнение заданий, личное поведение и получаемые цифры отчетности. Для того чтобы бизнес был успешным, необходимо определить эти правила поведения и добиться от всех членов команды согласия играть по этим правилам.

Большинство людей хотят быть лучше, чем они есть на самом деле. Как владелец бизнеса вы должны уметь создать такую среду или атмосферу, в которой люди действительно смогли бы стать лучше. Это не легко сделать, но зато вас ждет исключитель-

ный успех. Ведь в бизнесе чаще всего основное значение имеет не то, *что* вы поставляете, а то, *как* вы это делаете. А это зависит от сплоченности вашей команды и преданности своему делу каждого ее члена, от их страстного желания помогать и служить другим людям, что создаст вам хорошую репутацию, обеспечит успех и постоянный денежный поток.

*Блэйр Сингер,
советчик богатого папы
и автор книг «Собаки продаж»
и «Азбука создания победоносной бизнес-команды»*

Выбор правильного юридического лица

Мало кто оценивают по достоинству этот фактор, но выбор правильной структуры юридического лица для вашего бизнеса значит не меньше, чем выбор нужных партнеров.

Если, начиная свой бизнес, вы свяжетесь с плохими или неподходящими партнерами, все ваши усилия уже с самого начала обречены на неудачу. Плохой партнер может совершенно свободно растранжирить ваши деньги, может взвалить на вашу компанию такие обязательства по контрактам, которые вы не сможете выполнить, или может развалить всю вашу команду еще до того, как вы успеете поставить на рынок первые образцы продукции или начать оказывать услуги клиентам. Вы можете оказаться совершенно беззащитным перед плохим партнером, и в результате все ваши усилия пойдут насмарку.

Точно так же и выбор неправильного юридического лица может привести к полной неудаче. Поэтому вы с самого начала должны постараться как можно лучше защитить свои активы, а также обеспечить правовую защиту себе лично. Учтите, что, выбирая юридическую форму индивидуального партнерства и партнерства с полной ответственностью, вы выбираете плохие формы юридического лица, которые не дают вам никакой защиты, так что вы можете за один день потерять все, что создали в рамках своего бизнеса, да еще впридачу все личные активы. Судебные клезуны и адвокаты просто

обожают бизнесменов, которые ведут дела в форме индивидуального предпринимательства или партнерства с полной ответственностью, потому что, предъявив иск, они могут рассчитывать добраться как до активов вашего бизнеса, так и до ваших личных сбережений и собственности. Вы сами включаете им «зеленый свет».

Вместо этого используйте хорошие варианты юридического лица, такие как партнерство или товарищество с ограниченной ответственностью. Эти формы юридического лица способны защитить ваши личные активы от атак, направленных против вашего бизнеса. Так же как и хороший партнер, правильно выбранное юридическое лицо поможет вам сохранять защищенность вашего бизнеса в течение длительного времени.

*Гарретт Саттон, эсквайр,
советчик богатого папы,
автор книг
«Как купить и продать бизнес»
и «Азбука составления победоносного бизнес-плана»*

**Восьмой урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**ПРИДУМАЙТЕ БИЗНЕС,
КОТОРЫЙ БУДЕТ ДЕЛАТЬ
НЕЧТО ТАКОЕ,
ЧЕГО НЕ ДЕЛАЕТ
НИКАКОЙ ДРУГОЙ БИЗНЕС**

Глава 8

Что это за работа — быть главой бизнеса?

Глава бизнеса

— Какая работа важнее всего для главы бизнеса? — спросил я богатого папу.

— Ну, есть много видов работы, и все они очень важны. Трудно сказать, какая из них важнее. Так что я не смогу назвать какой-то один вид работы; мне приходит в голову сразу восемь самых важных работ.

Вот перечень работ, который сообщил мне богатый папа:

1. Ясно осознавать свою миссию, цель и уметь видеть перспективы развития компании.
2. Найти самых подходящих людей и сплотить их в одну команду.
3. Укрепить компанию изнутри.
4. Расширить компанию извне.

5. Упрочить ее основы.
6. Инвестировать в исследования и разработки.
7. Инвестировать в материальные активы.
8. Во всем придерживаться закона и порядка, установленного в мире бизнеса.

— А что будет, если руководитель компании не сможет выполнить эти задачи? — спросил я.

— Скорее всего компания просто прекратит свое существование, — ответил богатый папа. — И, кстати, именно поэтому большинство новых предприятий гибнут, не просуществовав и десяти лет.

Только миссия — и больше ничего

За годы моего наставничества мне довелось познакомиться со многими людьми, у которых было очень развито чувство миссии, и они считали своим долгом ее выполнить.

Случалось, кто-нибудь подходил ко мне и говорил, например, следующее:

1. «Я хочу оказать помощь в деле охраны окружающей среды».
2. «Мое изобретение сделает ненужным использование минеральных видов топлива».
3. «Я хочу основать приют для детей, которые убегают из дому».
4. «Я придумал технологию, которую уже давно ждет весь мир».
5. «Я хочу найти лекарство от такой-то болезни».

Хотя восторженность и заинтересованность этих людей могут быть совершенно искренними, большинство из них, по всей видимости, не смогут, несмотря на благие намерения, выполнить свою миссию. Дело в том, что кроме миссии у них ничего нет, а ее одной недостаточно. Если вы посмотрите на их жизненные навыки через призму Треугольника Б-И, то вы увидите следующую картину:



Недостаток навыков в области бизнеса

Ранее в этой книге я уже упоминал, что многие люди тратят годы — в учебных заведениях или на работе, — развивая в себе навыки, которые не имеют отношения к

делу или не важны с точки зрения Треугольника Б-И. Я уже рассказывал о школьном учителе, который учился своему делу на протяжении многих лет и имел огромный опыт преподавания, но для него все это оказалось совершенно бесполезным, когда он решил стать предпринимателем. Дело в том, что эти навыки не имели отношения к уровням работы Треугольника Б-И. Так что у этого человека в нужный момент не оказалось никаких навыков, пригодных для бизнеса.

Когда в 1974 году я покинул корпус морской пехоты, то практически оказался в таком же положении. У меня было две профессии. Первая — чиновник торгового флота, обученный плавать на крупнотоннажных грузовых судах по всему миру. Я мог бы очень неплохо зарабатывать на такой должности, но дело в том, что я не хотел всю жизнь работать в торговом флоте. Моя вторая профессия — военный летчик. На то, чтобы ею овладеть, мне потребовалось несколько лет, а потом я приобрел большой опыт в этом деле, когда оказался на войне. Многие из моих товарищей-ветеранов, уволившись из армии, пошли работать пилотами вертолетов на гражданские авиалинии, в полицию или департамент пожарной охраны. Я мог бы поступить так же, но мне больше не хотелось летать.

В 1974 году, когда я вернулся домой и увидел, с какими финансовыми трудностями столкнулся мой бедный папа, мне показалось, что я понял, в чем состоит моя новая миссия или, по крайней мере, какие проблемы я должен научиться решать. Но вся трудность была в том, что кроме осознания миссии я не имел за душой ничего. Если вы посмотрите на Треугольник Б-И, то увидите,

что там есть уровни, где нужны люди, обученные бухгалтерскому делу, праву, инженерному делу, маркетингу и работе с системами. Но там нет такого уровня, где были бы нужны *офицеры торгового флота* или *летники*. Так что со мной все обстояло точно так же, как с теми людьми, про которых я говорил чуть выше, — у всех нас было осознание своей миссии, но недоставало реальных навыков в работе в бизнесе.

Меня спасло то, что я уже много лет имел возможность учиться у богатого папы. Я сумел кое-что узнать о всех уровнях Треугольника Б-И, так как наблюдал или даже принимал какое-то участие в делах, которые он вел. Так что некоторый опыт в области бизнеса у меня все-таки был — пусть это был опыт, приобретенный еще в детстве. По крайней мере, я знал, что бизнес — это система, состоящая из систем, и знал, насколько важным для построения бизнеса является понимание принципа Треугольника Б-И.

Как я пожаловался богатому папе

Однажды я не выдержал и пожаловался богатому папе на то, что я не имею почти никаких навыков, которые относятся к Треугольнику Б-И и которые ценились бы на рынке. «Ведь, если посмотреть с точки зрения *команды*, — жаловался я, — никакая солидная корпорация не захочет меня брать, потому что я не буду вписываться в их систему». Я жаловался, что не получил нужного формального образования ни на одном из этих уровней. Выложив все свои доводы, я посмотрел на богатого папу, рассчитывая, что он мне посочувствует и даст какой-нибудь обнадежи-

вающий совет. Но он сказал только: «Знаешь, я тут ничего не могу поделать — со мной было то же самое».

И действительно, все, с чего начинал богатый папа — было осознание им своей *миссии*.

Что делает лидер

Работа главы компании заключается в том, чтобы постоянно переделывать свою компанию так, чтобы она могла расти и обслуживать все большее и большее число людей. Если он не сможет постоянно реорганизовывать свое предприятие, то тем самым будет задерживать его рост и оно останется маленьким или даже начнет уменьшаться.



Для того чтобы пояснить это утверждение, давайте еще раз посмотрим на Треугольник Б-И.

Когда я находился в квадранте С, нашей «продукцией» были Школа бизнеса для предпринимателей и Школа бизнеса для инвесторов. Проблема нашего бизнеса заключалась в том, что слишком большая часть этой «продукции» была связана лично со мной, и я должен был постоянно работать на этом уровне Треугольника Б-И, а также и на других. Ведь если я собирался из специалиста-профессионала превратиться в настоящего главу собственного бизнеса, то мне нужно было остановиться и подумать над тем, как полностью перепроектировать наш бизнес. Пытаться переделать плохо разработанный бизнес, поддерживая в то же время на полном ходу его работу, — это все равно, что стараться заменить «лысую» покрышку на движущемся автомобиле. Вот почему мы с Ким на два года отошли от дел, прежде чем взяться за новое предприятие.

Создание нового Треугольника Б-И

В 1996 году, когда я спустился с гор, окружающих городок Бизби, штат Аризона, все, что у меня было, — это набросанный карандашом эскиз настольной игры «Денежный поток» и черновик книги *«Богатый Папа, бедный Папа»*, набранный на компьютере. Кроме того, у меня был примитивный бизнес-план размером в две странички. Пока что я был единственным служащим моей еще не созданной компании. Я знал, что следующим шагом должен быть такой — подыскать нужных мне людей и собрать их в единую команду.

Составить эскиз настольной игры было самой легкой частью работы. Далее нужно было найти кого-то, кто мог бы создать системы и установить связи, необходимые, чтобы продолжить работу над игрой. Игра должна быть построена так, чтобы она могла полностью изменить столь привычный образ мышления относительно денег. В то время я знал только одного человека, у которого могли быть подобные взгляды и который мог все это сделать, — это был мой старый друг Ральф Парта, которого мы в шутку прозвали Споком. Мы назвали его этим именем, потому что он был внешне похож на актера Леонарда Номоя, известного по фантастическому сериалу *«Звездный путь»*, где он играл одного из героев фильма — инопланетянина по имени Спок, у которого уши были заострены кверху. Кроме внешнего сходства, мой друг при случае мог проявить также и мудрость, характерную для героя, которого играл Номой.

Это был как раз тот случай, когда важны четыре типа навыков. На данном этапе создания бизнеса лично я мог привнести в проект только навыки «Т» и «Л». У меня хватило творческой фантазии на то, чтобы создать черновой набросок настольной игры и мысленно нарисовать картину, как люди с ее помощью быстро постигают то, чему мне пришлось учиться целые десятилетия. Спок привнес в этот проект свои навыки типа «А» и «П». Будучи дипломированным бухгалтером со степенью бакалавра и бывшим банкиром с официально установленным чрезвычайно высоким коэффициентом умственных способностей, Спок отличается от других тем, что живет как бы в своем собственном мире. Лишь очень немногие люди способны поддерживать с ним беседу. Кроме всего

прочего, он говорит на каком-то непонятном диалекте английского языка, который, как мне кажется, практически никто не может понять.

Как-то, заехав к нему домой, я разложил свои черновые наброски и схемы на его обеденном столе. Применив все свои навыки в деле общения, используя слова, жесты и показывая на черновики, я, наконец, добился того, что Спок снизошел до беседы со мной. Очень непросто передать *творческую* и *относящуюся к работе с людьми* часть проекта человеку, который, как я надеялся, сможет взять на себя его *техническую* и *аналитическую* часть.

Наконец после моего получасового монолога у Спока, как показалось, загорелись глаза. Он начал просекать *творческую* и *относящуюся к людям* часть проекта.

— Зачем людям нужна эта игра? — спросил он. — Ведь здесь нет ничего, что выходило бы за рамки обычного здравого смысла.

Улыбнувшись, я ответил:

— Это тебе так кажется. Ты имеешь степень бакалавра, ты бухгалтер, да еще работал банкиром. Поэтому тебе кажется, что здесь нет ничего такого, что выходило бы за рамки обычного здравого смысла. Но для рядового, среднего человека все это звучит как иностранный язык. Для большинства людей это будет совершенно новый образ мышления.

Спок усмехнулся. При этом мне показалось, что кончики его ушей еще больше заострились и вытянулись кверху.

— Дай мне три месяца, и я принесу тебе то, что ты хочешь получить.

Мы договорились об оплате за его услуги, обменялись рукопожатием, и я удалился, чувствуя, что нашел того человека, который сможет выполнить эту задачу.

Я сделал свою часть — черновые наброски — настолько хорошо, насколько смог. И вот мы со Споком и Ким сыграли в эту игру. На удивление, игра развивалась весьма неплохо. Играть было трудно, но все числа сходились, все уроки, которые я хотел дать, были очевидны, и мы были просто счастливы.

Следующий человек, к которому я отправился, был Майкл Лектер, юрист из моей команды. Как я уже говорил, Майкл — один из самых уважаемых адвокатов, занимающихся проблемами интеллектуальной собственности в области технологий, патентов и товарных знаков.

Когда футбольная команда «Browns» решила покинуть город Кливленд и перебраться в Балтимор, штат Мериленд, и в связи с этим поменять свое название на «Baltimore Browns», власти города Кливленда решили во что бы то ни стало отстоять название команды, ранее принадлежавшей их городу. И они тут же позвонили не куда-нибудь, а в фирму Майкла «Squire Sanders and Dempsey». В конце концов команда все же переехала, но была вынуждена изменить название на «Baltimore Ravens» — Национальная футбольная лига пообещала городу Кливленду помочь с созданием новой команды, и, что самое главное, название команды осталось за Кливлендом. Это все равно, как если бы мне сказали: «Ты можешь уехать, куда хочешь, но твое имя — Роберт Кийосаки — должно остаться здесь. Оно принадлежит городу Финиксу, штат Аризона. Найди себе какое-нибудь новое имя. Как насчет Джо Смит?»

Однажды Майкл уже поработал на меня и Спока. Он тогда начал процесс регистрации патентов, товарных знаков и преодоления других юридических барьеров для защиты моей интеллектуальной собственности. Когда я пришел в его офис, он сказал:

— Я позвоню тебе, как только получу ответ из конторы по регистрации патентов.

— Сколько времени это может занять? — спросил я.

— Это будет зависеть от того, сколько вопросов или затруднений они отыщут в этом деле. Есть немалый шанс, что они отклонят часть нашей заявки на патент или даже всю заявку. В этом случае нам придется сесть, покорпеть, переделать ее и опять начать все сначала.

Между тем Спок снова мобилизовал свои прекрасные аналитические способности и, используя любую свободную минуту, начал испытывать нашу игру на компьютере. Он успешно «прогнал» игру через 150 тысяч разных пробных ситуаций. Улыбаясь, он вручил мне пачку листов, исписанных математическими вычислениями. Трудности, с которыми ему довелось столкнуться при работе над нашим проектом, по-видимому, доставляли ему сплошное удовольствие.

До того момента я и не предполагал, что в это дело можно внести какую-то математику, но когда дал эти же листки Майклу Лектеру, он заулыбался точно так же, как и Спок. Я же ничего не понимал и опять почувствовал себя школьником-двоечником. Двое бывших отличников с высшим образованием вертели эти листки, и это, казалось, доставляло им величайшее удовольствие, а я, который получал в свое время только «двойки» и «тройки», а бывало, и «колы», недоумевал, чему они так радуются.

Как вы уже, вероятно, поняли, теперь я строил совершенно новый Треугольник Б-И. Мы с Ким четко осознали свою миссию в качестве предпринимателей. Теперь, будучи руководителями проекта и используя как главный ориентир пять уровней Треугольника Б-И, мы сосредоточили свои усилия на создании команды.



Встреча с Шэрон

Примерно через месяц Майкл Лектер позвонил мне и сказал:

— Можете показать свою игру другим людям. Мы пока еще не получили патент, но я зарегистрировал па-

тентную заявку, и теперь вы в случае чего можете на законных основаниях заявить о своих правах. Но в любом случае желательно заключать соглашения о конфиденциальности с теми людьми, которым вы будете показывать свою продукцию.

Как вы помните, это как раз тот момент, которого я не учел, когда придумал кошелек на липучках на бутсы для бега трусцой. Тогда уже через несколько недель я начал продавать свою новоизобретенную продукцию, не обеспечив ей никакой патентной защиты. Не прошло и трех месяцев, как конкуренты завладели моим изобретением и, в свою очередь, тоже пустили его в продажу. Эта ошибка привела к катастрофическим последствиям. И мне очень, очень долго пришлось расплачиваться за полученный тогда урок.

— Подождите, скажите мне напоследок, — попросил Майкл, — когда вы приезжали ко мне, вы, кажется, говорили, что ваша миссия заключается в том, чтобы улучшить благосостояние людей во всем мире, так?

— Да, это моя миссия, — ответил я.

— И вы планируете реализовать ее через эту игру? — По тому, как Майкл это произнес, я понял, что это было скорее утверждение, чем вопрос.

— Да, — сказал я.

— Обучать людей управлять их деньгами, основам бухгалтерского дела и главным принципам вложения капитала — всему этому можно научиться, играя в эту игру? — опять это звучало, скорее, как утверждение, чем как вопрос.

— Да, именно это мы и хотели сделать.

— А вы не стали бы возражать, если бы я рассказал моей жене Шэрон о вашей игре? Она дипломированный

аудитор, работала в свое время на одну из крупных компаний, занимающихся аудитом, а затем участвовала в организации нескольких новых бизнесов. Но основная причина, почему я хочу рассказать ей о вашей работе, заключается в том, что она в своей жизни стремится к тому же, что и вы. Ее страсть — научить людей обращаться с деньгами. Мне кажется, что ваша игра заинтересовала бы ее. Можно, я расскажу жене о вашей игре — просто в общих чертах, не вдаваясь в подробности?

— Пожалуй, вы можете это сделать, — ответил я нерешительно. — Только обязательно скажите ей, что у меня нет никакого специального образования в области финансов.

— Так у вас нет никакого специального образования?! Вот никогда бы не подумал! — стал подшучивать надо мной Майкл. — Я обязательно скажу об этом жене.

После этого мы распрощались, и я повесил трубку.

Причина моих колебаний понятна, если вспомнить то, что я рассказал чуть раньше. Так же как и мой богатый папа, я не получил никакого формального образования ни на одном из уровней Треугольника Б-И. И все время, пока я придумывал эту игру, меня терзала мысль, как это я, человек без какого-либо специального образования в области финансов и бухгалтерского учета, набрался наглости создать игру, которая будет учить людей именно этим навыкам. Майкл просто шутил, когда поддевал меня моей необразованностью, но на деле он попал в самую больную точку.

Я вдруг почувствовал себя так, как будто нахожусь на краю полного краха, как будто меня собираются уличить в мошенничестве.

Главное испытание

В течение следующих нескольких недель мы с Ким и Споком усиленно трудились, дорабатывая первый опытный образец игры. Мы без конца играли в эту игру с нашими друзьями и знакомыми, и игра «работала» все лучше и лучше. Наверное, причина была в том, что все наши друзья — профессиональные инвесторы. После этого мы решили провести второй тур испытаний. Нужно было проверить, смогут ли играть в эту игру обыкновенные люди.

На данной стадии игра все еще была черновым эскизом, сделанным на плохой упаковочной бумаге, с пулями разного калибра в качестве игровых фишек. Надо сказать, что для этого очень подходили пули, потому что их вес удерживал в ровном положении измятый бумажный лист.

Мы заранее сняли конференц-зал в одной из гостиниц, чтобы в нем могли свободно разместиться человек двадцать, а затем начали звонить разным людям, по большей части незнакомым, приглашая их приехать к нам и поиграть в нашу игру. И вы не представляете, с какими трудностями мы столкнулись! Как только те, кому мы звонили, слышали, что это игра образовательного характера, имеющая отношение к инвестициям и бухгалтерскому учету, они тут же находили причины, чтобы отвернуться от нашего предложения.

— А для этого требуется знание математики? — спросил один человек.

Как только я сказал «да», он тут же положил трубку.

И вот, когда нам уже начало казаться, что мы останемся в этом зале в одиночестве, нам позвонил Майкл и спросил:

— Ребята, а вы не будете возражать, если я приглашу на это испытание свою жену и дочь?

— Жену? — поперхнулся я. — Дипломированного аудитора?

— Да. Мне кажется, ей это должно понравиться.

— Хорошо, — сказал я упавшим голосом. — А сколько лет вашей дочери?

— Ей 19 лет. Она как раз собирается поступать в университет. Я думаю, было бы неплохо, если бы она тоже приняла в этом участие.

— Хорошо, — опять промямлил я, а про себя подумал: «Да, хорошо, дальше некуда... Дипломированный аудитор и девица переходного возраста, да еще, наверное, и с амбициями».

Когда я сказал Ким, что Майкл пригласил на игру свою жену и дочь, она воскликнула:

— Ну и прекрасно! Как хорошо, что мы оставили два запасных места. Как раз для них!

— О Боже! — воскликнул я, качая головой и чувствуя, что это был, наверно, перст судьбы — что так много людей отказались принять участие в нашем опыте и у нас как раз осталось два свободных места.

Как мы играли

Было субботнее утро. В зале собрались девять человек; остальные, кто дал согласие приехать, просто не появились. Шэрон, Майкл и их дочь Шелли были уже здесь. Когда я при встрече пожимал руку Шэрон, меня опять охватил страх, что я могу выглядеть как самозванец и мошенник.

После улаживания разных мелких деталей, игра началась — и пошло-поехало. У нас было два стола: за одним сидели четыре человека, за другим — пять. Часа этак через три Шэрон подняла руку, показывая, что она выиграла. «Ладно, — подумал я, — по крайней мере в отношении одного человека игра „сработала“». И опять пошло-поехало.

В то время как игра за двумя столами вертелась и крутилась со все большим и большим оживлением, Шэрон встала и покинула зал, прихватив с собой дочь. Она сказала, что вынуждена уйти до окончания эксперимента, так как ей нужно отвезти Шелли в Таскон, в Аризонский университет, куда та только что поступила. Не имея возможности поговорить с Шэрон, я терялся в догадках, что она думает о нашей игре. Мне в голову тут же начали приходить самые нелепые мысли о том, что эта высокообразованная женщина могла бы рассказывать обо мне и моей игре.

Наконец в час дня мы вынуждены были прервать игру — разочарование было настолько сильным, что мне казалось, все готовы были наброситься друг на друга. Никто, кроме Шэрон, так и не смог выбраться из «крысиных бегов». Никто не добился успеха в игре. Уходя, большинство игроков вежливо пожали мне руку, но почти никто не сказал ни слова. Я чувствовал, как меня буквально обдавало холодом от их взглядов, когда они покидали помещение. Даже Майкл не смог успешно завершить игру. Я видел, что и он был разочарован и буквально выбит из колеи. Покачав головой, он сказал только:

— Замысловатая игра. Я так и не смог вырваться из этих проклятых «крысиных бегов».

Он сказал это таким зловещим тоном, что мне показалось: сейчас он набросится на меня с кулаками.

Что же делать — продолжать пробиваться вперед или закрыть бизнес?

Упаковав все принадлежности для игры, мы с Ким и Споком пустились в бурное обсуждение происшедшего.

— Может, это действительно было сделано слишком замысловато? — произнес я.

Ким и Спок кивнули в знак согласия.

— Но ведь Шэрон, жена Майкла, смогла выйти из «крысиных бегов». Она успешно завершила игру, — сказала моя жена Ким, которая никогда не теряла оптимизма.

— Но она профессиональный аудитор, — простонал я. — Ей-то как раз эта игра и не нужна. А те, кому она могла быть действительно полезна, не справились. Они не вырвались из «крысиных бегов»... и ничему не смогли научиться. Все, что они получили от игры, — это разочарование.

— Но я старался сделать игру максимально простой, — сказал Спок. — Не представляю, что еще можно сделать, не потеряв при этом цель, для которой была задумана игра.

— Ладно, давайте забросим все эти коробки в багажник и поедem домой. Мы с Ким завтра вылетаем на Гавайи. Там мы примем окончательное решение — продолжать этот проект или закрыть.

Горькие размышления на пляже

В течение следующей недели мы с Ким, встав по утру, пили кофе и отправлялись на пляж. Мое настроение все время менялось. То я просыпался, охваченный невероятным энтузиазмом, готовый продолжать борьбу за свой

проект, то на следующее утро на меня накатывала депрессия, и я готов был немедленно прикрыть это дело. Так продолжалось целую неделю. Отпуск получился просто ужасный! Когда мы уже собрали свои вещи и готовы были отправиться в аэропорт, Ким вдруг спросила:

— А почему ты не позвонил Шэрон? Почему бы тебе, вместо того чтобы гадать на бобах, что она думает, просто не позвонить ей и не спросить об этом?

— Как ты не понимаешь! — воскликнул я. — Она профессиональный аудитор. Естественно, что игра не могла ей понравиться. Она сразу поняла, что я мошенник и самозванец и что моя игра никуда не годится!

— Но ведь она этого не сказала, — заметила Ким. — Это только твои домыслы.

Хочу заметить, что я уделяю этим событиям так много внимания, потому что для меня это было очень тяжелое время. Когда люди говорят, что боятся риска, возникающего при необходимости двинуть вперед свой проект, я, как вы только что могли убедиться, прекрасно их понимаю — то же самое было и со мной. Мы с Ким были в растерянности. Решался вопрос: *быть или не быть* нашему проекту. *Двигаться нам вперед или все бросить* ? Речь шла о том, сможем ли мы попытаться воплотить в жизнь нашу миссию, или нам придется просто вернуться к тому, чтобы и дальше зарабатывать деньги исключительно для себя.

Появление нового партнера

Сразу после того, как наш самолет приземлился в Финиксе, мы позвонили Шэрон и договорились о встрече. Стоя перед дверью ее внушительного дома, расположенного в

богатом районе города, я нерешительно нажал на кнопку звонка. Приготовившись к самому худшему, мы с Ким сели, чтобы выслушать, что думает Шэрон о нашей игре.

— Вы знаете, игра мне понравилась, — сказала Шэрон. — Она оказалась лучше, чем я ожидала. Вначале, когда я увидела игровые принадлежности и то, что указывало на связь с миром финансов, и обилие элементов математического характера, я приготовилась к тому, что будет очень скучно. Но все вместе оказалось очень неплохо.

— Спасибо, — сказал я. — Я знаю, что вы дипломированный специалист в области финансов. Поэтому ничто не могло бы так меня обнадежить, как ваше мнение.

— Мне кажется, многим специалистам в области финансов стоило бы поиграть в эту игру. Но, что еще важнее, эта игра очень понравилась моей дочери Шелли. — Шэрон улыбнулась, как и подобает матери, которая говорит о своем ребенке. — Вы знаете, что она мне сказала, когда мы ехали в машине после пробной игры?

— Нет, но, пожалуйста, скажите ее мнение. Ведь она была самым молодым участником, и нам очень хотелось бы знать, что может думать об этой игре подросток.

— Ну, когда мы выходили из конференц-зала, мне казалось, что она набросится на меня с упреками. Вы ведь знаете, как это бывает у подростков. Мы спешили, а эта игра оказалась намного продолжительнее, чем я обещала. Знаете, в этот день Шелли как раз должна была переехать на собственную квартиру. И, вдобавок ко всему, игра у нее шла так же медленно и неудачно, как и у других, — продолжала Шэрон. — И вот, когда мы вышли из конференц-зала, мне казалось, что она начнет меня упрекать в том, что мы можем опоздать. Но вместо этого

она сказала: «Мама, эта игра была просто *жуть* какая-то. Я за эти три часа узнала больше, чем за последние три года в школе». В этот момент я окончательно поняла, что вы придумали замечательную продукцию, которая действительно сможет изменить жизнь многих людей.

Ким улыбнулась и стала болтать с Шэрон о чем-то постороннем. Я поспешил ретироваться. Я был будто не в себе и не верил своим ушам. До сих пор я не мог даже предположить, что человек вроде Шэрон со всеми ее званиями и степенями с радостью примет уроки богатого папы, представленные в виде игры. Да, мы со Споком и Ким действительно «прошли через игольное ушко». Мы смогли воплотить в форме пригодного для продажи товара те знания, которые я получил от богатого папы.

И работа пошла своим чередом.

Наступило лето 1996 года. В качестве следующего шага мы с Ким обратились к замечательному художнику-графику Кевину Стоку, предложив ему поработать на нас, чтобы придать игре товарный вид. Затем Кевин отправил результаты своей работы в одну из канадских компаний, занимающихся производством разных развлекательных игр. В ноябре 1996 года коммерческая версия игры *была уже готова, и мы* испытали её на наших друзьях во время семинара по инвестициям в городе Лас-Вегасе. Игра понравилась участникам. У них действительно, как мы этого хотели, стала меняться парадигма мышления. Мы тут же полетели в Сингапур на очередную встречу с нашими друзьями-инвесторами и еще раз «прогнози» игру с другими участниками.

В то время как мы с Ким представляли игру широкой общественности, Шэрон добровольно взяла на себя обязанность перечитать черновик моей книги. При этом Шэрон ничего от нас не требовала. Она просто захотела поддержать наше начинание. Она превратила мешанину из уроков, которые я получил от моего богатого папы, в то, что известно под названием *«Богатый папа, бедный папа»*. 8 апреля 1997 года в день моего пятидесятилетия дома у Шэрон и Майкла состоялась презентация моей книги. Вскоре после этого мы с Шэрон и Ким создали «Rich Dad Company». Шэрон согласилась выполнять роль ее директора. Если вы посмотрите на Треугольник Б-И, то увидите, что теперь все его составляющие на месте.



Я, Ральф и Кевин Сток сосредоточились на продукции. Майкл — на проблемах, связанных с областью права. Шэрон взяла на себя все, что касалось систем денежного потока, а Ким и Роберт — общения с людьми. В общем все, как и положено в команде. А что касается лидерства, то к нему имели отношение Ким, я и Шэрон, причем Шэрон — как человек с высшим специальным образованием.

Товарные знаки и фирменное оформление

Помимо всего прочего, Кевину Стоку вместе с Майклом Лектером пришлось поработать над тем, что можно назвать фирменным оформлением, то есть графическим оформлением всей нашей продукции, которое позволяло бы сразу же определить, к какой компании относится данная продукция. Если вы посмотрите на все виды нашей продукции, то сразу же заметите, что они имеют нечто общее в характере оформления, во внешнем виде и тех чувствах, которые она вызывает. Мы всегда используем определенные оттенки фиолетового, желтого и черного цветов. Так что люди по одному только сочетанию цветов могут сразу же понять, что данная продукция принадлежит «Rich Dad Company». Как говорит Майкл, «ничто не должно быть случайным». И если кто-то нарушает наши права на особое фирменное оформление — а это часто случается, — юридическая команда Майкла Лектера сейчас же делает предупреждение. Наши товарные знаки и фирменное оформление продукции являются нашими важнейшими активами — тем, что называется интеллектуальной

собственностью, которая имеет большую ценность во всем мире. В Китае за нашей компанией даже закрепилось особое название — «Фиолетовая буря».

Бизнес «отрывается от земли»

Как только мы собрали воедино все составляющие нашего бизнеса, он тут же «оторвался от земли». На нас дождем посыпались заказы. Денежный поток стремительно набирал силу. Все долги были тут же выплачены, и вскоре компания уже трещала по швам от избытка денег.

Начав в просторном чулане в доме Майкла и Шэрон, мы вскоре расширили дело так, что переместились в их гараж, а затем заняли все свободные помещения. А потом мы были вынуждены купить для все разрастающейся компании целое здание. Наша книга *«Богатый папа, бедный папа»* попала в список бестселлеров газет *«Wall Street Journal»* и *«New York Times»* — это была едва ли не единственная книга в данном списке, которая не была издана какой-нибудь солидной издательской компанией (первоначально мы публиковали книгу в издательстве «TechPress Inc.»; владельцами этой компании были Шэрон и Майкл, так что, можно сказать, мы занимались «самиздатом»).

Фирмы, занимающиеся торговлей книгами, стали обрывать наши телефоны, предлагая много денег в обмен на заключение сделок. А после того как летом 2000 года меня пригласили на шоу Опра Уинфри, наша компания буквально взлетела вверх, как ракета. И совершенно неожиданно к нам пришел всемирный успех.

Как можно расширить бизнес

Есть много путей расширения бизнеса, включая такие, как:

1. **Полное копирование Треугольника Б-И.** В основном он сводится к следующему: как только вы работаете свой бизнес так, чтобы в нем не было сбоев, вы сразу же можете начать открывать его новые отделения. Многие розничные торговцы и владельцы ресторанов идут именно этим путем. Во многих городах рестораны имеют три или четыре успешно работающие торговые точки. Чтобы расширить дело, лидеру бизнеса бывает необходимо сменить других лидеров. А нередко владелец продает свой бизнес какой-нибудь более крупной компании и начинает новое дело.
2. **Использование франшиз.** Самый известный пример расширения бизнеса с помощью франчайзинга — компания «McDonald's».
3. **Привлечение средств благодаря выставлению акций компании на официальном рынке ценных бумаг.** Имея возможность использовать такой источник финансирования, как продажа ценных бумаг на Уоллстрит, компания может рассчитывать практически на неограниченный приток средств до тех пор, пока она сохраняет возможность расширяться.
4. **Лицензии и совместные предприятия.** Это путь, который мы сами избрали для расширения своей компании. В основном, лицензии нужны для того, чтобы дать возможность другим фирмам за какую-то плату производить вашу продукцию. Например,

«Rich Dad Company» имеет партнерские отношения с издательством «Warner Books» в деле издания на английском языке книг из серий «Богатый Папа» и «Богатый Папа рекомендует». Вместо того чтобы использовать свой собственный капитал для производства, хранения и перевозки книг, а также самостоятельно собирать деньги за их реализацию, мы заключили соглашение с «Warner Books» — крупной, солидной компанией, чтобы обо всем этом позаботились они, а мы ежеквартально получали бы от них определенную сумму денег. По мере того как разрастался наш бизнес, мы расширяли свою систему лицензирования, которая относится к уровню права Треугольника Б-И, так что она охватила свыше 80 стран, где говорят более чем на 44 языках. И опять-таки, хочу заметить, что при этом нам совсем не приходится тратить деньги на производство и хранение своих книг. Нам не нужны какие-то гигантские склады; нам не нужно набирать многочисленный штат продавцов или непосредственно самим вести дела в разных иностранных государствах, чтобы обеспечить перевозку и хранение нашей продукции.

Одна-единственная тактика плюс многовариантный стратегический план

Когда я учился на офицера морской пехоты, мне пришлось много узнать о тактике и стратегии. Если говорить простым языком, тактика — это то, что вы непосредственно делаете. А стратегия — это план относительно

но возможностей применения этих тактических ходов. Наш инструктор по военному делу твердо придерживался принципа: для того чтобы победить, следует использовать одну-единственную тактику и многовариантную стратегию ведения боевых действий. Он говорил: «Полководец должен уметь сосредоточиться только на одной цели или тактике. Он должен стремиться делать что-то одно. Все остальное — стратегия; она нужна для того, чтобы иметь возможность применить эту тактику». Он приводил один за другим ряд примеров военных конфликтов, в которых всегда побеждал тот полководец, который использовал лучшую стратегию, чтобы иметь возможность удачно применить один-единственный тактический прием.

Когда я пришел в мир бизнеса, я вспомнил эти уроки. Вскоре я стал замечать компании, которые тоже применяли одну-единственную тактику и многовариантные стратегии, и именно они, как правило, побеждали в конкурентной борьбе. Например, компания «Domino's Pizza» с самого начала использовала для победы над конкурентами один тактический прием. Чтобы выделиться среди множества продавцов пиццы, ведущих жесткую конкурентную борьбу, эта компания построила всю свою деятельность вокруг одной тактики, и этот тактический прием заключался в девизе «Пицца за 13 минут или меньше». Весь их бизнес был разработан на основе этого одного-единственного обещания. А вот для того чтобы иметь возможность реализовать данную тактику, компания придумала много разных стратегических планов. Как только эта компания выходила на какой-то очередной рынок, она немедленно начинала теснить своих конкурентов, отнимая у них одну

часть рынка за другой. Их конкуренты вроде компании «Pizza Hut» не могли с ними справиться, потому что их бизнес с самого начала не был подготовлен к тому, чтобы как-то ответить на то, что предлагала потребителям компания «Domino's Pizza». Вступая в борьбу с «Domino's Pizza», компания «Pizza Hut» напирала в основном на усиление рекламы, укрепление связей с клиентами, предложения новых и разнообразных видов пиццы, то есть действовала на уровне продукции. Так и протекала эта «война пиццы». «Pizza Hut» вела ее с помощью улучшения своей продукции, а «Domino's Pizza» — с помощью системы гарантированной быстрой доставки.

Если вы читали книгу Джима Коллинза *«От хорошего к лучшему»*, то, наверное, обратили внимание, что большинство компаний, которые побеждали в конкурентной борьбе, пользовались какой-нибудь одной-единственной тактикой. Джим Коллинз не употребляет для обозначения этого пути к победе понятия *«единственная тактика — многовариантная стратегия»*, но он использует другое название — *«принцип ежа»*. В его книге рассказывается, как компания «Wal-Mart» применяла одну тактику — самые низкие цены за хорошую продукцию — как способ, чтобы разбить своих конкурентов, у которых было много разных тактических и даже стратегических приемов. Другими словами, конкуренты компании «Wal-Mart» просто-напросто не смогли четко определить, какая именно тактика им нужна, чтобы одержать победу. Все действия компании «Wal-Mart» были сосредоточены вокруг одного-единственного «ударного» предложения, которое они делали своим клиентам, — такого предложения, которое им наверняка понравится. Это значит,

что «Wal-Mart» не ставила своей целью достичь успеха в области продукции. Нет, подобно «Domino's Pizza», она побеждала на уровне систем Треугольника Б-И.

Может быть, вы помните, что Томас Эдисон выиграл сражение за честь стать изобретателем электрической лампочки вовсе не на уровне продукции (так как не он первый придумал эту лампочку), а на уровне систем. Генри Форд также выиграл на системном уровне. Он просто стал в массовом количестве производить дешевые автомобили, которые могли покупать простые труженики. Он никогда не предлагал самые лучшие автомобили — он предлагал самые дешевые автомобили и построил свой бизнес вокруг этого предложения. «McDonald's» тоже не изготавливает самые лучшие гамбургеры, но Рэй Крок создал свой бизнес вокруг идеи продавать наилучшие франшизы для всех, кто хочет их купить.

Когда я сидел в одиночестве в хижине среди аризонских гор, я придумал самый простой план будущего бизнеса, который был основан на одном тактическом приеме и трех стратегических ходах. На первой странице этого примитивного плана, который весь умещался на двух листах, было написано приблизительно следующее:

ТАКТИКА: ИГРАЙТЕ В «ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК»

СТРАТЕГИИ:

1. НАПИСАТЬ КНИГУ.
2. ОБЕСПЕЧИТЬ ЕЙ МАКСИМАЛЬНУЮ РАСКРУТКУ.
3. ИСПОЛЬЗОВАТЬ ИГРУ НА СЕМИНАРАХ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ.

На второй странице я вкратце описал, каким образом собираюсь выполнить эти три стратегии.

Единственный тактический прием заключался в том, чтобы вовлечь в игру как можно больше людей — столько, сколько будет возможно. Я понимал, что, если я создал хорошую игру и люди станут в нее активно играть, их жизнь начнет изменяться к лучшему. Перед ними откроется мир совсем других возможностей. Они уже не будут слепо доверять свои деньги другим людям, которые кажутся им знатоками в денежных вопросах, например менеджерам взаимных фондов, а вместо этого начнут самостоятельно вести свои денежные дела ничуть не хуже, чем эксперты со стороны.

Именно так все и было. Я знал, что если смогу хорошо сделать то, что хочу, то смогу заработать много денег благодаря этой единственной тактике и несколькими стратегическим ходам.

Идея с низким уровнем риска

Первый урок: всегда старайтесь, чтобы ваши идеи имели самый низкий уровень риска, или заранее разработайте стратегию на случай неудачи.

Богатый папа давал мне подобные советы всякий раз, когда я задумывал начать какой-то бизнес или вложить во что-то деньги: всегда нужно стараться придерживаться идеи, которая имеет самый низкий уровень риска. Например, если вы вкладываете деньги в недвижимость, то недвижимость, которая будет гарантировано приносить доход каждый месяц, — это инвестиция с низким уровнем риска. В этом случае, даже если данная соб-

ственность со временем не вырастет в цене, вы все равно получите определенную компенсацию за вложенные деньги.

Стратегическая идея использовать игру на моих семинарах по инвестициям относилась как раз к идеям, снижающим уровень риска. Так как я уже прекрасно разбирался в бизнесе, связанном с проведением семинаров, то я рассчитал, что если две другие стратегии по какой-либо причине не будут работать и люди не захотят просто так покупать мою игру, я все равно смогу окупить то, что потратил на разработку этой игры, только за счет ее использования на семинарах по инвестициям.

А идея с низким уровнем риска — это просто идея, связанная с тем, что вы очень хорошо знаете и можете делать.

***Разрабатывайте бизнес,
который сможет делать что-то такое,
чего не может делать никакой другой бизнес***

Урок второй: выстраивайте свой бизнес вокруг какого-нибудь *уникального* тактического преимущества.

Согласно моему плану, когда тактика сводилась к тому, чтобы вовлечь в нашу игру максимальное количество людей, я мог фактически оказаться вне конкуренции. Я мог совершенно не бояться соперников, потому что, если бы я правильно сделал необходимую работу по юридической защите своей игры, никто больше просто не имел бы права создать такой же бизнес. И действительно, кроме нас никто до сих пор не выпускает такой игры, как «Денежный поток». Как говорил богатый папа, «спроек-

тируйте такой бизнес, который смог бы делать то, что не сможет делать никакой другой бизнес».

Просто сосредоточьте все свои усилия на том, в чем вы сильны, на чем-то таком, что можете делать только вы, на какой-то уникальной продукции.

Этот план срабатывает. Как только мы благодаря собственным усилиям добились того, что наши книги вышли на уровень ощутимого успеха, мы сразу же вступили в партнерские отношения с издательством «Warner Books», чтобы они помогли нам издавать и продавать наши книги в странах, где люди говорят на английском языке. Одновременно мы стали выдавать лицензии на издания наших книг на других языках по всему миру. Мы также выдаем лицензии на право продажи определенных видов другой нашей продукции посредством телевизионных передач. Кроме того, мы продолжали проводить семинары по теме инвестиций по всем Соединенным Штатам, а также Австралии и Сингапуру. Денежный поток поступает к нам от реализации всех трех стратегий, равно как и от продажи комплектов игры.

Когда я говорил о духовных деньгах, я и не думал, что мы сможем сделать столько реальных денег, сколько смогли получить исключительно в результате реализации наших стратегий. Это просто чудо!

Сейчас у нас больше стратегий

И сейчас мы используем ту же самую тактику. Все наши стратегии направлены на реализацию одной-единственной задачи — привлечь к нашей игре как можно больше людей.

Но число стратегий сейчас, в 2005 году, сильно увеличилось. Вот как выглядит наш бизнес на нынешний день:

1. Книги на 44 разных языках.
2. Игры на 15 разных языках.
3. Компании сетевого маркетинга, через которые реализуется наша продукция.
4. Тренерская компания.
5. Дополнительное обучение: компания, которая проводит семинары и организует большие собрания с моим участием и участием таких людей, как, например, Дональд Трамп.
6. Использование радио, включая радиосеминары, которые организует и передает в эфир компания «Infinity Broadcasting».
7. Компания PBS (общественное телевидение), которая также транслирует наши программы.
8. Клубы любителей игры «Денежный поток» по всему миру.
9. Сообщество колледжей «Magicora» (самая большая сеть колледжей в Америке) предлагает своим студентам прослушать в кредит курс «Богатого папы», в ходе которого используются наши книги и игры. Этот курс становится популярным и в других учебных заведениях по всему миру.
10. Сайт www.richkidsmartkid.com предлагает абонентам по всему миру бесплатные учебные программы для детей начиная с детсадовского возраста. Кроме того, школьники могут получить бесплатные копии нашей игры «Денежный поток для детей».

Наша компания растет благодаря тому, что мы постоянно привлекаем все новых и новых партнеров, которые могут работать в рамках нашей стратегической линии и при этом приносить в наши стратегии что-то от себя. В то же время благодаря использованию лицензий и совместных предприятий мы не даем своей компании сильно разрастаться в отношении числа наемных работников. Она по-прежнему остается небольшой, но зато имеет могущественных партнеров. По нашим подсчетам, по всему миру на нас так или иначе работают более 15 тысяч человек.

Журнал «*Forbes*» дает определение, что бизнес считается большим, если в нем занято 5 тысяч или более наемных работников. Наша компания может соответствовать этому критерию, потому что мы имеем много тысяч работников, которые работают на нас, но не в нашей компании непосредственно, а через систему лицензий. Все это было частью нашего плана еще до того, как фактически был создан наш бизнес.

Расти, но при этом все же оставаться небольшим бизнесом

В начале этой главы я привел перечень видов деятельности, которые, как считал богатый папа, особенно важны для руководителя бизнеса. Поэтому, как только мы разработали свою продукцию и обеспечили ей надежную юридическую защиту с помощью регистрации соответствующих патентов и товарных знаков, я с Ким и Шэррон сразу же сосредоточили свое внимание на следующих трех видах деятельности, необходимых для руководителя бизнеса. Мы стали:

1. Укреплять нашу компанию изнутри.
2. Расширять ее извне.
3. Повышать эффективность ее работы.

Работа за кооперативные деньги

Весь этот весьма быстрый рост компания смогла пройти, как говорится, «без сучка, без задоринки». Наш оглушительный успех не погубил нас, как это было с компанией по изготовлению нейлоновых кошельков, а, наоборот, по мере роста «Rich Dad Company» становилась все сильнее и прочнее. Наша компания росла, потому что мы поддерживали друг друга — работали за кооперативные деньги. Каждый доллар, который мы получали по лицензиям от наших стратегических партнеров, был *кооперативным долларом*. Благодаря тому, что между нами существовали взаимоотношения, основанные на сотрудничестве, а не на конкуренции, и мы, и наши стратегические партнеры становились богаче. Мне кажется, что наша маленькая компания была просто хорошо разработана. Она была разработана так, чтобы спокойно разрастаться до любого размера, не испытывая никаких трудностей, связанных с ростом. Мы можем максимально использовать способности членов нашей команды для создания и защиты нашей интеллектуальной собственности, а затем использовать эту интеллектуальную собственность, чтобы распространить по всему миру наши лицензии. Мы пришли к выводу, что в основе этого процесса лежит наличие у нас правильно сформированной команды. (В своей книге «ДДЛ: Деньги других людей» Майкл Лектер подробно описывает, как мы этого до

стигли и как вы можете использовать ту же стратегию в вашем собственном бизнесе.)

В ходе развития «Rich Dad Company» мы не испытывали тех трудностей роста, которые претерпевают многие другие малые компании. Мы не имели проблем с денежным потоком, проблем с поисками новых помещений, проблем с наймом сотрудников. Наша компания в основном сохранила прежний небольшой размер, в то же время испытав рост в геометрической прогрессии. А все потому, что рост происходил за счет увеличения числа наших стратегических партнеров. По мере того как мы росли, к нам притекало все больше и больше денег, в то время как утекало их от нас очень мало. Все годы ошибок, их исправления и извлечения уроков, через которые я прошел, наконец-то стали приносить свои плоды.

Это уже не взгляд в будущее

Сейчас у меня уже нет необходимости бросать быстрый взгляд в тот мир, в котором я хотел бы жить, мы с Ким уже живем в таком мире, который превосходит все наши мечты. Это похоже на чудо — и это действительно чудо. Естественно, иметь много денег и жить так, как ты хочешь, — это чудесно, но истинное счастье заключается в том, чтобы чувствовать, что можешь изменить к лучшему жизнь многих людей во всем мире. Когда я снова вспоминаю своего бедного папу, сидящего без работы на кушетке, уткнувшись в телевизор, или детей из Восточной Азии, которые в нечеловеческих условиях трудились, изготавливая для меня нейлоновые кошельки, а за

тем переношусь мыслью к китайской семье, играющей в мою игру, я действительно чувствую себя на вершине блаженства. Как сказал бы д-р Бакминстер Фуллер, «воистину, это работа духовного характера». А Лэнс Армстронг произнес бы: «Велосипед тут ни при чем».

Работа, которую должен делать каждый предприниматель, сделана

Как только я увидел статью о нашей игре «Денежный поток» в «*New York Times*», я сразу же понял, что наконец полностью сделал ту работу, которую должен был сделать как предприниматель. Мы завершили наш труд. Шэрон, Ким и я сделали для нашего бизнеса все, что могли. Стало ясно, что пришло время создать новую команду. И летом 2004 года эта команда пришла в нашу компанию. Это была совершенно новая команда, но она должна была выполнять те же задачи. Вот эти задачи с точки зрения руководства компанией:

1. Ясно определить миссию, цели и перспективы компании.
2. Подыскать наиболее подходящих людей и сплотить их в единую команду.
3. Укрепить компанию изнутри.
4. Расширить ее извне.
5. Сделать ее более эффективной.
6. Вкладывать средства в исследования и разработки.
7. Вкладывать средства в материальные активы.
8. Поддерживать высокую репутацию нашей компании в сообществе людей, занимающихся бизнесом.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 8. Придумайте бизнес, который будет делать нечто такое, чего не делает никакой другой бизнес

Когда кто-нибудь спрашивает моего мужа Майкла, юриста по проблемам интеллектуальной собственности, чем он зарабатывает на жизнь, он отвечает, что помогает людям превращать идеи в активы. Обладая такими активами, любой бизнес сможет делать нечто такое, чего не могут делать его возможные конкуренты, — и при этом не дать им возможности делать это в будущем. Майкл определяет это как «способность поддержать необходимый уровень превосходства над своими конкурентами».

Вопрос о «способности поддержать необходимый уровень превосходства» возник, когда я впервые начала обсуждать с Майклом Треугольник Б-И. Мы с Робертом в то время писали книгу *«Руководство богатого папы по инвестированию»*, и мне захотелось узнать его точку зрения на этот счет. Как обычно, я нашла его у компьютера, он сосредоточенно работал над чем-то.

Майкл неохотно оторвался от своей работы и, улыбувшись, повернулся ко мне, так что я получила возможность на какое-то время отвлечь его отдела (что, как он утверждает, я делаю постоянно). Я показала ему схему с Треугольником и пояснила:

— Мы создаем для книги схему, которая наглядно показала бы то, что жизненно необходимо для любого

процветающего бизнеса. По краю в рамке написаны три базовых элемента любого бизнеса: миссия, команда и лидерство. Миссия определяет цель и направление, в котором должен развиваться данный бизнес. Лидерство отвечает за принятие решений и помогает данному бизнесу следовать своей миссии. Команда обеспечивает в интересах бизнеса решения всех конкретных задач, требующих разных специальных навыков и знаний.

— А что это за навыки? — спросил Майкл.

— Ну, например, это знания в области права или бухгалтерского учета, или такие, которые необходимы, чтобы день за днем поддерживать производство и продажу продукции: вести дела с поставщиками, руководить производством, принимать и выполнять заказы, работать с кадрами, вести маркетинг, обеспечивать сервис, складирование и т. п.

— Ты хочешь сказать, что люди со всеми этими навыками должны работать в рамках одной компании? Но ведь множество компаний...

Я не стала ждать, пока он закончит, потому что заранее знала, что он хочет сказать.

— Нет-нет. Говоря о команде, я включаю в это понятие не только владельцев данной компании и ее наемных работников, но и советчиков извне, а также «виртуальных» работников, к услугам которых можно прибегнуть благодаря отношениям стратегического партнерства с другими компаниями, пользуясь системой лицензий или благодаря созданию совместных предприятий.

— Звучит неплохо. Продолжай.

— А внутри Треугольника находится 5 составляющих, необходимых для того, чтобы бизнес работал, — сказала я.



— Денежный поток, общение, системы, право и продукция или услуги, — прочитал Майкл названия составляющих. — Прекрасно! И порядок расположения этих элементов пирамиды имеет существенное значение?

— В определенном смысле, да. Данный бизнес должен обеспечивать клиентов какой-то продукцией или услугами. Но для успеха одной только продукции или услуг недостаточно. Его должен поддерживать фундамент, состоящий из других элементов Треугольника Б-И.

— Это надо обдумать. Денежный поток обеспечивает основу фундамента для любого здорового бизнеса. Правильный или неправильный выбор времени, когда долж-

ны поступать деньги или когда необходимо направить их на что-то, уже сам по себе может привести к процветанию или краху. Любой бизнес нуждается в достаточном количестве наличных средств или капитала, чтобы иметь возможность покрывать расходы по своей деятельности и выполнять задачи, поставленные в бизнес-плане. Мы действительно должны отметить важность управления денежным потоком. Никакие заказы в мире не сделают бизнес процветающим, если его руководители не смогут найти денег, чтобы получить материалы, необходимые для производства продукции по этому заказу. Я остановилась, чтобы перевести дыхание, а потом продолжила:

— Уровень общения — это уровень, на котором осуществляются связи и взаимодействие между руководством компании и остальной командой, а также между бизнесом и всем остальным миром, такие взаимоотношения, как связи с общественностью, маркетинг и общение с клиентами. Ведь даже самая лучшая в мире продукция не будет, в сущности, представлять никакой ценности, если никто о ней не узнает.

— А что можно сказать о репутации, престиже фирмы? А также о товарных знаках, которые указывают на принадлежность продукции данной компании? Это тоже элемент уровня общения, которого вы касаетесь? — спросил Майкл.

Некоторое время я обдумывала этот вопрос, а потом ответила:

— Да, товарные знаки, репутация и престиж тоже являются элементами уровня общения. Юридическая защита этих составляющих относится к уровню права, но как

только защита создана, доведение этого момента до широкой публики уже касается процесса общения. Даже производя лучшую в мире продукцию, вы столкнулись бы со сложнейшими проблемами, если бы репутация вашей компании с точки зрения обслуживания оказалась настолько плохой, что потенциальные клиенты не пожелали бы иметь с вами дел. И наоборот, даже если ваша продукция является далеко не лучшей, вы все равно можете достичь заметных успехов исключительно благодаря хорошей репутации, честности, проявляемой в отношениях с клиентами, и высокому уровню обслуживания.

Передвинув палец вверх по схеме, я указала на системы.

— Этот элемент имеет отношение к процессам бизнеса и тем процедурам, которые используются в бизнесе, — сказала я.

— Ты говоришь о чем-то вроде обслуживания клиентов, принятия и обработки заказов, организации поставок, поиска поставщиков и контроля за состоянием товарных запасов, производства, комплектации, контроля за качеством? В общем, о всяких подобных заботах? — спросил Майкл.

— Да, ты прав, — ответила я. — Сюда относится любая система, которая работает в рамках бизнеса. Например, такие моменты, как процесс составления счетов, учет дебиторской и подлежащей уплате задолженности, учет и подбор кадров, маркетинг, разработка продукции, просмотр и сохранение отчетности... Я полагаю, что в понятие систем попадают даже процедуры работы с адвокатами и аудиторами. Именно присмотревшись к системам, мы можем увидеть наиболее важное различие между малым и большим бизнесом. С помощью систем

крупные компании имеют возможность максимально использовать опыт владельца или разные навыки работников, в то же время полностью контролируя всю ситуацию. Вы можете лучше использовать знания и навыки для определенных процессов или стандартных процедур с привлечением меньшего количества опытных работников — и, следовательно, с меньшими расходами.

— Прекрасно, — согласился Майкл. — Я думаю, что уровень права включает такие моменты, как выбор правильного типа юридического лица, защиту интеллектуальной собственности и составление соглашений по всем нормам?

— Да. Что ты думаешь на этот счет?

Он бросил взгляд на схему и на несколько секунд задумался.

— А как насчет рычагов?

Под «рычагами» Майкл подразумевал такой механизм, который давал бы возможность максимально задействовать (как в «ширину», так и в «глубину») какие-либо имеющиеся ресурсы. Способность использовать рычаги — один из основных признаков, показывающих, что перед вами настоящий предприниматель. Это также во многом предопределяет различие между малым и большим бизнесом. Я заранее предполагала, что Майкл обязательно поднимет вопрос о рычагах. Дело в том, что рычаги — это наш конек. Я думаю, вам могло бы даже показаться, что это одна из наших главных специальностей. За последние годы мы с Майклом, используя этот подход, создали не один процветающий бизнес.

Есть целый ряд разновидностей рычагов, которые можно использовать в бизнесе. Бакминстер Фуллер от-

носит к рычагам процесс эфемеризации, то есть физическое создание инструмента или предмета, который представлял бы в реальности какую-то неосязаемую идею так, чтобы с этой идеей легко можно было познакомиться других людей, исключительно благодаря наличию этого предмета, без привлечения какого-либо человека в качестве наставника. Примером такого предмета, который воплощает в материальной форме определенную идею — в данном случае принципы богатого папы — и помогает их понять, является игра «Денежный поток».

Есть и другие типы рычагов. Например, компания может лучше использовать свои интеллектуальные активы для внутренних потребностей, применяя знания владельца или других опытных работников через менее опытных (и получающих меньшую зарплату) работников, не снижая контроля за качеством продукции. Это достигается благодаря установлению систем в форме стандартных процессов и процедур ведения дел. Но можно реализовывать и рычаг использования интеллектуальной собственности за пределами компании — через использование стратегических связей с партнерами путем заключения соглашений о лицензировании продукции или организации совместных предприятий. Это можно рассматривать как рычаг, многократно усиливающий имеющиеся финансовые возможности за счет привлечения денег и различных ресурсов других людей.

Майкл задал вопрос именно о том, представлены ли эти рычаги в Треугольнике Б-И и если представлены, то как.

— Треугольник Б-И можно применить как к малому, так и к большому бизнесу. Некоторые виды рычагов просто необходимы для любого крупного бизнеса, — ответила я.

Есть много случаев, когда компании малого бизнеса процветают в финансовом отношении исключительно благодаря усилиям их руководителей — профессионалов из квадранта С. Классический пример таких профессионалов — врачи и юристы. На деле и сам Майкл в течение многих лет был типичным представителем этой категории людей. Как великолепный специалист в области права он первый готов был признать (или, если выразиться точнее, часто жаловался), что давление со стороны рынка чрезвычайно сужало для него возможность использовать какие-либо рычаги, например такие, какие используют партнеры солидных юридических фирм, имеющие возможность задействовать в своих интересах целую пирамиду менее квалифицированных адвокатов, работающих на них. В любом случае самостоятельно действующие профессионалы и другие представители квадранта С могут всю жизнь работать изо всех сил, но при этом так и не достигнуть стабильного финансового положения. Дело в том, что они не имеют возможности применить те же рычаги, которые может задействовать крупный бизнес.

— Во всяком случае, — сказала я, — любой бизнес может использовать какие-то рычаги — в области продукции, права или на уровне систем — или одновременно во всех этих областях.

— Хорошо, — сказал Майкл и опять стал внимательно разглядывать схему. Мне казалось, что я вижу, как напряженно работает его мысль. По мере того как он все больше сосредоточивался на схеме, он как бы входил в состояние, которое можно определить словами «конструктивная оппозиция». Я могла бы придумать этому и кое-какое другое

название, но, так как Майкл собирается прочесть эту книгу, я придержусь эти определения при себе.

— Ты кое-что все-таки пропустила— поддержание преимуществ в отношении конкурентов. Для того чтобы бизнес процветал, он должен в чем-то иметь преимущество перед своими конкурентами. А если этот бизнес не хочет утратить своих преимуществ, он должен позаботиться о том, чтобы принять меры по их укреплению.

Под «преимуществами в отношении конкурентов» Майкл понимал те аспекты или особенности бизнеса, которые дают ему возможность превзойти конкурентов, то есть нечто такое, что заставляет клиентов обращаться именно в эту компанию, а не к конкурентам, нечто такое, что делает этот бизнес уникальным, лучшим или отличающимся от других. Бизнес будет рассматриваться как уникальный, если его конкуренты не умеют или не могут обеспечить чего-то такого, что имеет или дает этот бизнес. Ваш бизнес отличается от других, если что-то выделяет его среди конкурентов и западает в их память. Под словом «лучший» можно понимать много разных моментов: ваш бизнес может быть эффективнее, рентабельнее, мощнее, точнее, быстрее, поддерживающим с клиентами более длительные отношения, универсальнее, он может лучше выглядеть, предлагать более дешевую продукцию и т. д. Вы сами можете придумать или найти один или несколько компонентов своего бизнеса, которые обеспечили бы вам преимущество перед конкурентами.

А что происходит, когда вы получаете преимущество перед конкурентами? Что случается, когда вы приносите в свой бизнес какую-нибудь уникальную особенность продукции или находите способ выделиться на рынке?

Ваши конкуренты, конечно же, будут анализировать ситуацию и делать выводы, они будут разузнавать, как и почему вы побеждаете, а затем будут приспосабливаться к этой ситуации с целью вас догнать. Они будут это делать в такой степени, в какой смогут, не нарушая закона. Другими словами, если у вас нет должной правовой защиты в виде особых прав на интеллектуальную собственность, специальных соглашений и т. п., то со временем ваши конкуренты смогут приспособиться или скопировать любые ваши преимущества. Поэтому, чтобы помешать им это сделать и тем самым сохранить в будущем ваши преимущества, вы должны использовать все доступные способы юридической защиты. Все эти вопросы и возможности юридически защитить ваши конкурентные преимущества Майкл рассматривает и объясняет в своих книгах, изданных в серии «Богатый Папа рекомендует».

Но как определить, что именно может обеспечить вашему бизнесу преимущество перед конкурентами? Внимательно просмотрите все системы вашего бизнеса, продукцию, методы обслуживания и установления связей с потребителями, поставщиками и проанализируйте все это, стараясь найти что-нибудь такое, что ваши клиенты могли бы воспринимать как уникальное, лучшее или отличающее вас от других. Как только вы найдете какой-нибудь элемент, который мог бы стать источником преимущества в отношении конкурентов, вы должны тут же разработать соответствующую стратегию, чтобы гарантировать себе исключительные права на использование этого источника с помощью соответствующих механизмов юридической защиты.

Как только я начала отвечать на вопрос Майкла, он тут же перебил меня:

— Не мешай, — сказал он, как бы продолжая мыслить вслух. — Мне кажется, что преимущества перед конкурентами вполне можно найти на одном или нескольких уровнях Треугольника Б-И. Например, уникальными, лучшими или отличающими вас от других могут оказаться продукция или услуги.

Вы можете получить преимущество благодаря выгодным контрактам — каким-нибудь соглашениям, которые закрепят за вами особые права. Это тоже относилось бы к уровню права.

Системы или процедуры бизнеса могут дать вам преимущества над конкурентами, если у вас они работают лучше, чем у них, или если они могут вложить в голову потенциальных клиентов какие-то особенности, отличающие вас от ваших конкурентов, помочь им признать вашу компанию как лучшую, создать ей хорошую репутацию.

Хорошая репутация и признание на рынке — это часть процесса общения. Умение работать на этом уровне может обеспечить огромное преимущество перед конкурентами. Клиенты, которым понравилось вести с вами дела, будут давать рекомендации другим людям, и те пойдут к вам, а не к вашим конкурентам.

Я согласен, что крупные компании могут иметь очевидные преимущества с точки зрения денежного потока—у них постоянно имеется запас наличных денег, поэтому они могут значительно быстрее вкладывать их в возникающие благоприятные возможности, чего не могут сделать конкурирующие с ними маленькие фирмы.

Давайте подумаем об этом. Вы могли бы получить преимущество над конкурентами даже благодаря тем моментам, которые обозначены на рамке в схеме Треугольника Б-И, — лидерству, команде и миссии. Бизнес может стать более привлекательным, если он будет ассоциироваться с какими-то известными людьми — независимо от того, руководят ли они этим бизнесом или являются консультантами. И разве вы не предпочли бы иметь дело с компанией, которая поддерживает какую-то определенную миссию, направленную на то, чтобы помочь людям и сделать лучше окружающий нас мир вместо того, чтобы стремиться просто делать деньги или стать самой крупной и видной из всех компаний?

На какой-то момент Майкл замолчал, а затем, пожав плечами, вернулся к своей прерванной работе.

— Так как по-твоему мнению, Треугольник Б-И имеет какой-то смысл? — не отступала я.

— Да, — ответил Майкл.

Глядя на экран компьютера, он с раздражением сказал:

— Мне нужно заниматься своей работой.

В этот момент я поняла, что беседа окончена и что человек из квадранта С одержал в моем муже полную победу. Поэтому я ограничилась тем, что сказала «спасибо» и вышла из комнаты.

ДЕЛАЙТЕ ЧТО-ТО ТАКОЕ, ЧЕГО НЕ МОЖЕТ ДЕЛАТЬ НИКАКАЯ ДРУГАЯ КОМПАНИЯ

Самый легкий путь для вашего бизнеса выделиться из массы конкурентов — это использовать интеллектуальную собственность для закрепления каких-то конкурент

ных преимуществ. В случае с игрой «Денежный поток» наши патенты, товарные знаки и особые юридически защищенные права на внешний вид нашей продукции не дают другим компаниям пустить в оборот подобные игры.

Вы можете с той же точки зрения рассмотреть свою собственную миссию и элементы своего Треугольника Б-И. Посмотрите на каждый из этих элементов на предмет того, как его можно использовать, чтобы добиться превосходства над вашими конкурентами или выделиться из общей массы в глазах клиентов. А затем подумайте, с помощью каких рычагов вы можете усилить это преимущество, что позволит вашему бизнесу уверенно расти и процветать.

**Девятый урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**НЕ СТРЕМИТЕСЬ
К ДЕШЕВЫМ СДЕЛКАМ**

Глава 9

Как находить хороших клиентов

При выборе клиентов нужна разборчивость

Однажды, еще когда я учился в старших классах средней школы, мы с богатым папой проходили мимо какого-то отеля и услышали, как кто-то громко кричит:

— Я не заплачу вам больше ни одного дайма*! Мы так не договаривались!

Посмотрев туда, откуда раздавался крик, мы увидели семейство из пяти человек, глава которого выглядел очень расстроенным и орал на служителя отеля, одетого в цветастую гавайскую рубашу.

— Но вы заплатили только за открытие депозита в банке, — протестовал работник отеля. — И ничего не заплатили нам. Я не могу принять ваш чек — вы должны заплатить наличными. Вы должны были полностью оплатить заказанный вами номер еще месяц назад. Вам просто повезло, что мы оставили его за вами. Учтите, что у нас сейчас полно туристов.

* Дайм — монетка в 10 центов. — *Прим. перев.*

— И вы совершенно правильно поступили, что оставили эти места за мной! — кричал отец семейства. — Иначе вам пришлось бы иметь дело с моим адвокатом!

— Но все же вы должны заплатить, — не отступал клерк отеля.

— Я же сказал вам, что заплачу. У вас есть уши? Вот вам мой чек, а потом вы получите по нему деньги, — продолжал мужчина. — Я имею право расплачиваться чеком. Дайте нам возможность занять наш номер, и мы покончим с этим вопросом раз и навсегда. (Хочу заметить, что это происходило еще в то время, когда почти никто не пользовался кредитными карточками.)

— Вы должны заплатить наличными. Я не могу принять от вас чек. Именно поэтому мы и придерживаемся такого правила, чтобы места оплачивались заранее. Это дает нам время проверить, имеете ли вы деньги на счете в банке, чтобы расплачиваться чеками.

— Что вас не устраивает?! — орал отец семейства. — Вы что, не понимаете нормального языка? Я же сказал, что заплачу. Так что ведите нас в номер. Или мне позволить вашему начальнику, чтобы вы сдвинулись с места?

Вокруг начала собираться толпа. Видя это, человек в гавайской рубашке погрузил гору чемоданов на свою тележку и направился вместе с семьей к их номеру.

— Он никогда им не заплатит, — спокойно заметил богатый папа, когда мы пошли дальше по улице.

— Откуда вы это знаете? — удивленно спросил я.

— Мы имели дело с этим парнем три года назад. Он поступил точно так же и с нами. Он вселяется в номер и выписывает чек, по которому ничего нельзя будет получить.

— А что будет потом, когда окажется, что у него ничего нет? — спросил я.

— Пока мы выяснили, что его чеки ничего не стоят, он уже успел выехать из нашей гостиницы. Мы позвонили ему, как только он вернулся на континент — если не ошибаюсь, он живет где-то в Калифорнии, — и попытались потребовать причитающуюся сумму.

— И что получилось?

— Когда мы стали угрожать, что подадим иск в суд, он согласился заплатить половину того, что был должен. И при этом сказал, что его у нас плохо обслуживали и он считает, что с нас и этого хватит. Он сказал, что даже то, что он собирается заплатить — 50 процентов от суммы долга, — это ни что иное, как проявление невероятной щедрости с его стороны. Так как суд обошелся бы нам дороже, чем половина суммы его долга, мы согласились. Но даже и после этого прошло еще 6 месяцев, прежде чем он что-то нам заплатил.

Некоторое время мы шли молча. Слова богатого папы очень встревожили меня, наконец я не выдержал и спросил:

— Скажите, в бизнесе такое случается постоянно?

— К сожалению, да. Всегда будут как хорошие, так и плохие клиенты. К счастью, опыт мне подсказывает, что 80 процентов всех клиентов — хорошие, 5 процентов — вроде этого парня — просто ужасные, а остальные 15 процентов — что-то среднее между первым и вторым, — ответил богатый папа и продолжал:

— И, в довершение всего, этот же мужчина в прошлом году опять позвонил нам и пытался заказать целый ряд путевок. Вот это нахал!

— И вы пошли ему навстречу?

— Ты что, шутишь? — рассмеялся богатый папа. — Разумеется, я послал его подальше — только, конечно, не в таких выражениях. Я просто сказал ему, что у нас нет свободных мест. В нашем отделе предварительных заказов уже имелись на него все данные вплоть до фотографии. Мы занесли его в *специальный список людей, с которыми мы не ведем никаких дел*. Служащий, который говорил с ним по телефону, с первого же раза запомнил его имя и тут же сказал ему, что у нас все занято. (Хочу заметить, что это было еще до появления персональных компьютеров, которые в наши дни помогают собирать и по необходимости быстро получать все данные о клиентах.)

— Так значит, случается, что вы отказываете клиентов? — удивленно спросил я.

— Иначе и быть не может, — убежденно сказал богатый папа. — Необходимо отказывать плохим клиентам точно так же, как необходимо увольнять с работы плохих работников. Если вы не будете систематически увольнять из своей фирмы плохих работников, в конце концов у вас не останется хороших. То же и с клиентами. Если я не буду отказывать плохим клиентам, то скоро у меня не останется ни хороших клиентов, ни хороших служащих.

— Но разве не бывает так, что клиенты справедливо жалуются или негодуют на допущенные вашими людьми ошибки? — спросил я. — Случается, что их жалобы справедливы?

— Да, — ответил богатый папа. — Часто бывает и так, что виноваты мы. Наши служащие тоже могут допускать промахи или грубо обращаться с клиентами. Наша система

не идеальна — в ней бывают сбои. Поэтому мы внимательно изучаем каждую жалобу и относимся к таким вещам очень серьезно. Это можно сравнить с тем, когда ты переходишь улицу: ты должен посмотреть и налево, и направо. А когда поступают жалобы от клиентов, нужно уметь посмотреть на них с двух точек зрения — с точки зрения клиента и с точки зрения вашего сотрудника.

— А трудно отказывать людям? — спросил я. В то время мне было семнадцать лет и мысль о необходимости кому-то указать на дверь — особенно взрослому — всерьез меня пугала. Я не хотел бы этого делать.

— Да, это никогда не доставляет удовольствия, — сказал богатый папа. — Это один из самых неприятных, но необходимых моментов в работе предпринимателя. Потому что, если ты предприниматель, это значит, что ты в первую очередь работаешь с людьми. Именно люди являются твоим самым важным активом, но могут стать и самым большим пассивом. Практически не проходит дня, чтобы не приходилось кому-то отказывать, а то и увольнять с работы. Я надеюсь, ты никогда не забудешь этого маленького урока.

После этого мы с богатым папой зашли в рестораник, чтобы позавтракать, и заняли свободный столик. Официантка подала нам стаканы с напитком и меню и объяснила, когда будет готов заказ. Далее богатый папа продолжил свой урок.

— То же верно и относительно советчиков и консультантов. Ты должен уметь избавляться от плохих советчиков. Если у тебя есть бухгалтеры, аудиторы или адвокаты, которые плохо делают свою работу, или если она им не по силам, или если ты видишь, что они интересуются только

тем, чтобы содрать с тебя деньги и их совершенно не волнуют твои дела, то все это никуда не годится. Если ты не избавишься от таких плохих советчиков, вся ответственность ляжет на твои плечи. Учти, что конечная цена плохого совета может оказаться гораздо выше того, что тебе пришлось бы заплатить за хороший совет действительно стоящему консультанту. У меня был бухгалтер, который дал мне один совет в области налогов, и этот совет стоил мне чуть ли не 60 тысяч долларов за счет повторной выплаты налогов и штрафов. А кроме того, мне пришлось потратить еще 12 тысяч долларов, чтобы заплатить другой бухгалтерской фирме, которая взялась уладить эти проблемы. Я уже не говорю о том, что эта ошибка так меня расстроила, что я два месяца не мог нормально работать, и в результате мой бизнес понес существенные потери. Так что, если ты хочешь быть предпринимателем, то должен понимать, что будешь нести ответственность как за свои ошибки, так и за ошибки других людей.

— Наверно, вы очень рассердились на своего бухгалтера? — спросил я.

— И да, и нет. Я ведь понимал, что, в сущности, не могу в чем-то его винить. В то время мой бизнес рос так быстро, что мне приходилось брать на работу всех, кто подворачивался, не обращая особого внимания на их способности. Я еще не понял, что есть разные бухгалтеры. Он, конечно, должен был сказать мне, что ничего не смыслит в подобных вопросах, но он не хотел в этом признаваться, так как боялся, что я его уволю. Просто мой бизнес почти мгновенно перерос рамки того, с чем он привык иметь дело. Мне нужно было уже давно уволить этого бухгалтера, но я был слишком занят, чтобы

уделить этому должное внимание. Кроме того, этот парень мне нравился, и я хорошо знал его семью. Я надеялся, что его опыт будет расти вместе с ростом нашей компании. Но, к сожалению, получилось по другому. Так что, в конце концов, мне пришлось с ним распрощаться, но уже после того, как я понес очень большие потери от его некомпетентных советов. Так что мне его не в чем винить. В конечном счете я один отвечаю за свой бизнес. И, по мере того как твой бизнес растет, твои советчики должны или расти вместе с бизнесом, или уходить. Это был ценный урок, который я тогда усвоил.

— Вам было трудно его уволить? — спросил я.

— Очень трудно. Но если ты не можешь по необходимости нанимать и увольнять людей — включая себя самого, — ты не станешь предпринимателем. Запомни это: твой успех или неудача в качестве предпринимателя во многом зависят от того, как будут работать твои люди. Если твои сотрудники будут работать хорошо и умело, твой бизнес будет успешно расти. Если они будут работать плохо и как попало, твой бизнес окажется в трудном положении. Если ты нанимаешь людей просто потому, что они тебе нравятся, или потому, что они твои родственники, а потом, в случае необходимости, не сможешь их уволить, так и знай, что эти люди будут очень плохо работать. Запомни, что люди бывают самые разные, и ты как бизнесмен должен проявлять гибкость, чтобы иметь возможность работать с людьми самого разного типа — с разными навыками, амбициями, мечтами, характерами и жизненным опытом. Если ты не можешь работать с людьми разного типа, то, опять-таки, от этого пострадает твой бизнес.

— Именно поэтому вы всегда говорите мне и Майку, что «работа лидера заключается в том, чтобы заставить своих людей работать как одна команда».

— Это может оказаться самой важной частью твоей работы. Не забывай, что разные задачи в бизнесе требуют присутствия разных типов людей. Например, торговые агенты должны отличаться по характеру от работников административного аппарата. Это ведь совершенно разные люди, можно сказать, абсолютно противоположные, и ты должен обращаться с ними тоже по-разному. К примеру, никогда не нужно допускать, чтобы торгового агента нанимал работник из административного персонала. Потому что вместо того, чтобы нанять толкового торгового агента, который с радостью будет ходить от двери к двери, предлагая ваш товар, он отдаст предпочтение приятному в общении, тихому человеку, весь опыт работы которого сводится к тому, что он сидел за кассой в супермаркете. Зато наниматель из административного персонала обязательно постарается убедиться в том, что человек, которого он нанял, любит заполнять различные формуляры и делать другую бумажную работу.

— А почему он непременно так поступит? — спросил я.

— Потому что рыбак рыбака видит издалека. Работник из административного аппарата, естественно, думает, что в любом деле, в том числе и в торговле, самое главное — это бумажки, ведение документации. Он ничего не знает о том, как это трудно — реально кому-то что-то продать. Это в состоянии понять лишь тот, кто действительно этим занимался. И наоборот, торговые агенты, как правило, не любят людей из административного аппарата. Почему? Потому что они вообще не терпят никакой бумажной ра-

боты, а административные работники, в свою очередь, держатся подальше от мира реальных продаж. Если вы предложите им что-то продать, они придут в ужас. Поэтому даже не пытайся превратить хорошего торговца в клерка и не требуй от административного работника, чтобы он стал выдающимся торговым агентом.

— Так что же вызывает в бизнесе наибольшие трения? — спросил я. — Отношения между административными работниками и торговыми агентами?

— Нет, — решительно ответил богатый папа. — В бизнесе каких только трений нет. Они сопровождают каждое его движение. Ведь в бизнесе можно увидеть модель всех конфликтов, присущих человечеству. Это кипящий котел самолюбий, который никогда не перестает klokотать.

Если ты посмотришь на Треугольник Б-И, то поймешь, в чем тут дело. Бизнес — это смешение самых разных людей, с разными характерами, способностями, уровнем образования, возрастом, полом и расовой принадлежностью. И каждый день, когда ты приходишь на работу, основные проблемы, с которыми ты сталкиваешься, — это проблемы, связанные с людьми. Например, торговый агент дал какие-то обещания, которые компания не может выполнить. Клиент в ярости. Ваш поверенный не может прийти к единому мнению с вашим бухгалтером. Рабочие со сборочной линии не могут найти общий язык с инженерами, которые разработали эту линию. Управленцы воюют с простыми рабочими. Технари — с работниками умственного труда. Тот, кто склонен к анализу, не понимает тех, кто склонен работать с людьми. Те, у кого есть диплом о высшем образовании, пренебрегают теми, у кого его нет. Добавь к этому еще интриги и перетягива-

ние каната между разными отделами или, что еще хуже, любовные интрижки между работниками компании — и ты придешь к выводу, что незачем смотреть телевизор. В большинстве случаев такой компании бывает уже не до внешних конкурентов. В обычной фирме так много *внутренних конкурентов* и врагов, что просто удивляешься, как еще удается хоть что-то сделать.

— Так вот почему предприниматель должен знать, когда и кого уволить! Если один-единственный человек нарушает установившееся равновесие, то целый бизнес может взорваться из-за того, что его внутренние трения перейдут допустимую черту.

— Именно так, — улыбнулся богатый папа. — Я уверен, что то же самое ты видел чуть ли не каждый день в школе. Ведь у твоих одноклассников самые разные характеры, верно?

Я улыбнулся и сказал:

— Так же, как и у моих товарищей по футбольной команде, по бейсбольной команде и даже у участников нашего школьного оркестра.

— Именно поэтому у каждой команды есть свой тренер, а у оркестра — дирижер, точно так же как у каждого бизнеса есть глава, лидер. Работа лидера заключается в том, чтобы заставить разных по характеру людей трудиться как единая команда. Одна из причин, почему столько людей предпочитают работать как самостоятельные профессионалы или иметь хоть какой-то маленький бизнес, который никогда не превратится в большой, заключается в том, что эти люди как лидеры оказываются совершенно не способны работать с другими людьми и не хотят этому учиться. Да, делать деньги и создавать

компании было бы очень легко, если бы не возникала необходимость устанавливать контакты с людьми.

Официантка вернулась, чтобы принять заказ. Когда она ушла, богатый папа продолжал:

— Позволь мне дать тебе три полезных совета, которые касаются работы с людьми в бизнесе. Совет номер один — это то, что я называю «ослиным фактором». Понимаешь, все люди имеют какие-то навыки и способности, но в них также много и от ослов. Это есть во всех нас, в том числе и во мне. Но если ослиное упрямство в человеке перевешивает его способности и полезные навыки, то я сразу вижу, что время с ним распрощаться.

Тут я засмеялся и сказал:

— Наверно, вы когда-нибудь получите Нобелевскую премию за то, что придумали этот «ослиный фактор».

— Может быть, — кивнул богатый папа. — И каждый, кому приходится работать с людьми, будет останавливать меня на улице, чтобы поблагодарить.

— А в чем же заключается совет номер два? — спросил я.

— Научись не спешить, когда берешь человека на работу, и действовать быстро, когда хочешь его уволить, — сказал богатый папа. — Когда нанимаешь кого-то, действуй медленно и осторожно. Тщательно его проверь. А если пришло время кого-то прогнать, сделай это быстро. Слишком часто начальники стараются дать своим подчиненным еще один шанс исправиться. Этого не следует делать. Если по каким-то причинам ты не можешь уволить человека, которого необходимо уволить, тогда переведи его на такое место, где он не мог бы причинить вреда твоему бизнесу. Постарайся изолировать его от

остального коллектива, чтобы он не повлиял на других работников. Может быть, стоит помочь такому человеку найти место в какой-нибудь другой компании, где он смог бы работать более производительно и получать от работы удовольствие. Или просто заплати ему, чтобы он ушел. В конечном счете это обойдется дешевле. Только не забывай при этом о гуманности и законности. Со всеми людьми следует обращаться так, чтобы не задеть их чувство собственного достоинства. Хочу заметить, что не раз, когда я подобным образом расставался с людьми, они были в конечном счете довольны, что от меня ушли. Это навело меня на мысль, что когда люди плохо работают, то это часто происходит не от того, что они лентяи, а потому, что они по тем или иным причинам несчастливы. Так что, если ты как лидер можешь сделать их счастливыми, постарайся найти способы это осуществить.

— Вы хотите сказать, что человек может быть хорошим работником, но выполняет неподходящую для него работу или трудится не в том отделе?

— Такое случается постоянно, — сказал богатый папа. — Бывали случаи, когда я сам брал на работу очень хорошего специалиста и ставил его на неподходящее для него рабочее место. И получалось, что именно я тот человек, который сделал его несчастным.

— И как же вы в таком случае поступали?

— Ну, например, несколько лет назад я нанял одного молодого человека, который был замечательным торговым агентом. Он работал изо всех сил, умел найти подход к клиентам и зарабатывал для компании и для себя немалые деньги. Поэтому через несколько лет я решил его повысить. Он стал менеджером отдела продаж. Я воз-

ложил на него ответственность за работу двенадцати других торговых агентов. Примерно год он работал превосходно, но потом начал систематически опаздывать на работу. Показатели работы резко снизились, и вся команда стала разваливаться.

— И вы уволили этого молодого человека?

— Нет. Дело шло к этому, но я подумал, что сначала следовало бы еще раз с ним побеседовать. Как только мы поговорили по душам, все сразу же прояснилось. Причина заключалась в том, что я передвинул его на чисто административный пост, где этот человек должен был заниматься тем, что ему больше всего в жизни не нравилось, — бумажной работой. Да, теперь у него была звучная должность «начальник отдела продаж», он получал значительно больше денег, имел служебный автомобиль, но все это не перевешивало на чаше весов необходимости заниматься ненавистной работой, возиться с горой документов и сидеть на бесконечных заседаниях руководящего состава. Ему хотелось одного — работать простым торговым агентом, общаться с клиентами.

— Так что же, он снова стал торговым агентом?

— Естественно! Ведь хороших торговых агентов так трудно найти! Поэтому я придумал для него особую должность, которая звучала не хуже, чем та, что он занимал; очертил большую, чем прежде, сферу деятельности; сохранил за ним служебный автомобиль — и он с энтузиазмом принялся за работу, обогащая и себя, и нашу компанию.

— А в чем заключается третий урок? — спросил я.

— Третий урок состоит в том, что существует два типа людей, если смотреть с точки зрения того, как они себя ведут во время общения, — сказал богатый папа. — Бы-

вает, что человек чем-то расстроен или несчастлив, — с ним нужно поговорить обо всем наедине, с глазу на глаз. Он должен раскрыть перед вами свою душу.

— А второй? — спросил я.

— Второй тип — это человек, который пытается пинать вас сзади, исподтишка. Он распространяет о вас неприглядные слухи или жалуется на вас кому-то другому, но ничего не говорит вам в глаза. В основном такие люди просто трусы. Им не хватает смелости, чтобы поговорить с вами откровенно. Именно поэтому они часто упрекают вас за глаза, говоря, что вы слишком плохо к ним относитесь, что вы не станете их слушать, или что они боятся, что вы, не выслушав, вышвырнете их из компании. Конечно, иногда такие мнения о начальнике бывают верными, но чаще всего эти люди просто предпочитают сплетничать за спиной у босса, но не встречаться с ним лицом к лицу. Такова уж их природа!

— И как вы поступаете с подобными людьми? — спросил я.

— Вот один из способов: на каждом собрании я напоминаю своим сотрудникам о существовании двух типов людей, с точки зрения общения, чтобы они никогда об этом не забывали. Я говорю им: «Есть люди, которые готовы высказать вам все в лицо, но есть и другие, которые предпочитают говорить у вас за спиной. К какому типу относите себя вы?» Если все в вашей компании будут знать о существовании этих двух типов, они при случае будут напоминать об этом всякому, кто склонен к сплетням или предпочитает держать камень за пазухой. Конечно, это не поможет полностью искоренить такое зло, как сплетни, но, по крайней мере, оздоровит атмо-

сферу общения внутри компании. Кроме того, я говорю им, что предпочитаю, чтобы против меня выступали открыто, а не наносили удар в спину. При этом я не даю подчиненным указаний, как именно себя вести, а просто оставляю выбор за ними.

— А бывало так, чтобы против вас выступали открыто? — спросил я.

— О да, не раз — и притом заслуженно. И мне приходилось брать себя в руки и напоминать себе, что я должен без всякого предубеждения прислушиваться к тому, что мне говорят, независимо от того, кто мне это говорит. И как бы это ни было болезненно, все же это намного лучше, чем удары в спину.

— И люди говорили вам правду, не боясь, что их за это уволят?

— Да, такой риск всегда есть, — улыбнулся богатый папа. — Именно поэтому для успеха в бизнесе так важна смелость и отработанное умение общаться с людьми. Очень важно даже не то, что вы говорите, а как вы говорите. Так что, если тебе предстоит неприятный разговор, привлеки к этому делу свое творческое мышление и продумай, как ты мог бы помягче и потактичнее высказать все, что нужно. И никогда не забывай, что общение не сводится только к тому, что ты говоришь. Общение подразумевает также умение слушать. Когда два человека находятся в расстроенных чувствах и оба пытаются говорить одновременно, не слушая собеседника, это только усиливает трения между ними и может свести общение практически к нулю. Бог недаром дал нам два уха и только один рот, тем самым он показал, что нужно больше слушать и меньше говорить.

— Так, значит, быть предпринимателем — это в основном работать с людьми, а для этого нужно иметь очень хорошие навыки общения?

Богатый папа кивнул и продолжал свою речь:

— Если хочешь быть лидером, нужно владеть искусством общения. Чтобы стать лучшим предпринимателем, тебе прежде всего следует сосредоточиться на развитии своих навыков в этой области. Один из первых шагов на пути к лидерству состоит в том, чтобы открыть в себе способность смело говорить с любым человеком и уметь прислушиваться к словам собеседника. Если ты относишься к тому типу людей, которые предпочитают наносить удар в спину, то я сомневаюсь, что тебе удастся создать динамично развивающийся бизнес. Предпринимательство — занятие для смелых, а не для трусов. Если ты будешь постоянно совершенствовать свои навыки общения с людьми, твой бизнес будет расти. Но запомни: когда ты что-то говоришь другому человеку, это еще не значит, что вы общаетесь. Точно так же как в сфере продаж: больше всех продает не тот, кто больше говорит. Общаться намного сложнее, чем просто двигать губами и молоть языком.

Возникла пауза, так как богатый папа приступил к еде. Мой же разум все время возвращался к той сцене, где бушевал разгневанный отец семейства, которого богатый папа без долгих разговоров послал подальше. Наконец я осмелился сказать:

— Вот почему вы сказали тому злому клиенту, что у вас нет свободных мест! Вы считали, что это лучше, чем прямо сказать ему, что вы о нем думаете!

— Да. Если ты предприниматель, одна из твоих главных задач — защищать свою компанию и служащих от

халевщиков, то есть таких клиентов, которые стремятся получить больше, чем заплатили, или вообще получить что-то даром. Мне нужно было его как-то «отшить», не вступая в долгие дискуссии. Я прекрасно понимал, что если бы мы с ним сцепились, он не преминул бы при первом же удобном случае нанести нам удар в спину. Именно поэтому у меня есть правило, как поступать с клиентами-халевщиками: нужно вежливо и осторожно отправлять их подальше.

— А это не жестоко и не оскорбительно — поступать так с бедными людьми, у которых, может быть, слишком мало денег, чтобы заплатить сполна?

— Я говорил не о бедных людях! — повысил голос богатый папа. — Я говорил о халевщиках. А халевщики — не бедняки. Это совершенно разные понятия. Халевщики есть как среди богачей, так и среди бедняков. Люди ведут себя так не потому, что у них мало денег. Дело в том, на что настроен их разум. Иногда мне кажется, что это какое-то психическое заболевание. Я не стал бы их смешивать и с теми, кто ищет выгодных сделок.. Но, хотя все мы хотели бы что-то выгадать за наши деньги, далеко не все из нас стремятся получить что-то бесплатно, за счет кого-то другого. А тот, кто так поступает, — халевщик. Халевщик не так уж далеко ушел от вора, и часто такие люди действительно самые настоящие воры. Даже если они не крадут у вас деньги, то крадут что-то другое — время и энергию. Наконец, они отнимают у вас спокойствие духа. Был один парень, который чуть не довел нас до полного банкротства, — я готов был все отдать, только бы он оставил нас в покое. Но он еще много месяцев буквально высасывал из нашей компании

всю кровь. Казалось, ему доставляло особое удовольствие постоянно тереться возле нас. Он все время старался соврать, заявляя, что мы говорили то, чего мы вовсе не говорили; всегда пытался получить больше, чем ранее было договорено, и в последний момент отказывался от своих же обещаний. По-видимому, ему доставляло удовольствие, когда мы оставались «с носом». И вот, вместо того чтобы тратить время на хороших клиентов, мы должны были заниматься этим наглецом. Да, когда у тебя появляется плохой клиент, это может стоить потери хороших клиентов. Вот почему я утверждаю, что необходимо уметь вовремя разделаться с халявщиками. Они слишком дорого обходятся. И если ты хочешь стать предпринимателем, то должен вызубрить этот урок. Никогда не забывай, что ты должен проявлять особую заботливость по отношению к хорошим клиентам и в то же время уметь в любой момент быстро отделаться от плохих.

Как находить хороших клиентов

В бизнесе есть очень важное понятие — *прибыль*. Оно не менее важно, чем *денежный поток*. На самом деле между этими двумя терминами существует сложная косвенная связь. Проще говоря, прибыль означает величину, которая получится, если вычесть из той цены, за которую вы продали свой товар, ту, в которую он вам обошелся. Например, предположим, что вы можете что-то произвести по цене 2 доллара за штуку, а продать за 10 долларов. В этом случае ваша *валовая прибыль* составит 8 долларов.

Есть три причины, по которым валовая прибыль так важна.

1. Валовая прибыль является финансовой основой всего остального Треугольника Б-И. Если вы посмотрите на схему Треугольника Б-И, то увидите, что валовая прибыль от продукции должна обеспечить достаточный денежный поток, чтобы «насытить» весь остальной Треугольник. За этот счет выплачивается зарплата членам команды, гонорары адвокатам, расходы на функционирование всех систем компании, проведение маркетинга и бухгалтерские услуги, то есть все, что называется эксплуатационными расходами.
2. Прибыль определяет стоимость вашей продукции. Понятно, что чем выше прибыль, тем больше цена вашей продукции.
3. Продукция и цена определяют, кто будет вашим клиентом. Чтобы лучше понять этот момент, да-



вайте рассмотрим пример из сферы производства автомобилей. «Rolls-Royce» — известная марка очень дорогих автомобилей. Этот факт привлекает клиентов определенного типа. Если бы фирма «Rolls-Royce» внезапно объявила, что собирается производить дешевые автомобили, большинство ее богатых клиентов, по всей видимости, стали бы покупать автомобили другой марки.

Не тот автомобиль — не та цена — не тот клиент

Недавно компания, которая производит автомобили «Jaguar», объявила, что прекращает выпуск более дешевой модели, потому что выяснилось, что эта акция негативно сказалась на объеме продаж. Потеряв в 2004 году 700 тысяч долларов, они, наконец, поняли, что должны держаться в первую очередь за ту часть рынка автомобилей, где продаются самые дорогие модели, и не пытаться захватить себе место в той его части, где продаются автомобили для среднего класса.

В наши дни на одной и той же фабрике может производиться продукция самых разных марок. Например, фабрика, которая шьет синие джинсы, может производить как джинсы какой-то особо шикарной марки, так и дешевую продукцию на каждый день. В сущности, различия между одной продукцией и другой не так уж велики — дело в основном в цене. Шикарные джинсы продаются по высокой цене и через другую систему торговых точек, например через магазины «Saks», расположенные на Пятой авеню. Если фирма, которая производит высо-

кокачественную дорогую продукцию, хочет также производить дешевую продукцию, то ей лучше всего создать для этой продукции какую-то другую марку и использовать другой канал розничной торговли, например сеть магазинов «Kmart». Именно так и поступают многие крупные компании. Они производят мало отличающуюся продукцию, но продают ее под разными марками по разным ценам в разных магазинах и для разных по своему финансовому положению групп клиентов.

Поэтому, чтобы найти хороших клиентов, вы должны подобрать как соответствующий тип продукции, так и соответствующую цену, которая удовлетворяла бы запросы этих клиентов, — причем главную роль здесь играет вопрос о том, что данная продукция должна тешить их самолюбие. Во многих случаях этот момент намного важнее, чем удовлетворение любых реальных потребностей.

Какова цена вашей продукции?

В 1996 году, после того как игра «Денежный поток» была запущена в производство и мы готовились к началу ее широкой продажи, перед нами возник следующий вопрос: сколько будет стоить эта продукция? Сколько мы можем за нее запросить? Те из вас, кто уже видели нашу игру, наверное, поймут наши колебания. Когда мы с Ким впервые увидели окончательную, коммерческую версию игры, мы оба испытали чувство гордости, подобное тому, какое испытывают молодые родители. Но было над чем задуматься. Игра в упаковке выглядела просто превосходно, но нас беспокоило, что она слишком уж походила на множество других игр, предназначенных исключи-

тельно для *развлекательных целей*, в то время как наша игра была предназначена для *обучения*. Мы изначально задумали, чтобы наша игра выглядела ярко и забавно, потому что хотели, чтобы люди учились играя. Но когда мы увидели образец готовой продукции, у нас невольно возник вопрос: сколько нам за это запросить?

Нам очень хотелось дать покупателям понять, что наша игра имеет образовательную цель, но опять-таки встал вопрос: сколько люди готовы заплатить за получение такого рода образования? Рассматривая образцы, мы с Ким поняли, что нам предстоит принять серьезнейшее, с точки зрения маркетинга, решение.

Чтобы еще раз попытаться выяснить, что могут подумать покупатели о нашей продукции, мы собрали группу людей, которые не были с нами знакомы, чтобы провести еще одно испытание и спросить, какие мысли у них вызывает эта упаковка. Мы получили противоречивый результат. Одни говорили: «Это выглядит великолепно»; другие говорили: «Это выглядит глупо». Так как люди в группе не знали, что мы сами были создателями этой игры, они были совершенно откровенны, пожалуй, даже слишком. Некоторые высказывания задели нас за живое.

Потом мы спросили, сколько, по их мнению, должна стоить эта игра. И опять-таки, не будучи знакомы с нами и с процессом создания игры, тем более, что они никогда в нее не играли, эти люди стали предлагать самые разные цены — от 19,95 до 39,95 долларов. Это еще больше испортило нам настроение. В то время из-за малых объемов производства игры стоимость ее, даже не учитывая перевозку, составляла 46 долларов за штуку, а ведь нам нужны были деньги на дальнейшее развитие компании!

Получалось, что мы должны были запустить в продажу продукцию, которая приносила бы отрицательную валовую прибыль, — нам пришлось бы доплачивать из своего кармана за каждый экземпляр, не говоря о затратах на остальных уровнях Треугольника Б-И. Когда я производил нейлоновые кошельки на липучках, среди дельцов, занимавшихся производством, ходила шутка: «А что, если я теряю по 2 доллара на каждой штуке? Ничего, покроем потери за счет выпуска большей партии продукции».

Консультация специалиста

Шэрон уже работала в индустрии производства игр и издания детских книжек, и у нее был опыт в этом деле. Один ее друг работал консультантом в сфере производства игрушек. Мы обратились к нему за советом. После того как он лично поиграл в эту игру, мы приступили к обсуждению вопроса. Он сразу же огорошил нас словами:

— Игра слишком сложная. — И продолжил: — Знаете, за последнее время народ сильно поглупел. Если бы кто-нибудь сейчас выдумал известную всем игру «Монополия», то она не пошла бы в продажу, потому что ее тоже сочли бы слишком сложной. Сейчас любая игра должна быть настолько простой, чтобы правила игры можно было прочесть и понять за 2—3 минуты.

Мы спросили его также, какую цену мы могли бы назначить за свою игру. Он ответил:

— Ну, максимум 39 долларов в розничной продаже. Это значит, что оптовая цена для магазинов должна держаться где-то на уровне 20 долларов — или даже меньше, если вы думаете реализовывать ее через какую-нибудь

солидную сеть универмагов типа «Wal-Mart». Вы могли бы даже назначить за нее 10 долларов, чтобы такие солидные магазины согласились взять ее в продажу.

— А кроме того, — добавила Шэрон, — если мы будем привлекать большие магазины, у нас могут возникнуть очень серьезные проблемы с клиентами, которые захотят вернуть нашу продукцию. Дело в том, что у игры очень забавная упаковка, и люди начнут покупать ее исключительно для развлечения, не отличая от других игр такого же типа, выставленных в витринах. А потом, когда откроют коробку и увидят, что игра достаточно сложная и что она носит образовательный характер, многие захотят вернуть ее и получить обратно свои деньги. Это может привести к огромным расходам, плюс разорванные упаковки и т. п.

В поисках подходящего решения

Нам стало ясно, что наша игра не для широкого рынка. Мы и раньше знали, что эта игра не для каждого, ведь она была создана для людей, которые пришли к выводу, что им стоит повысить свое образование в области финансов. Проблема состояла в том, как найти в океане людей нужных нам клиентов. Кроме того, нелегко было разобраться, для людей какого возраста предназначена данная игра. Это создавало дополнительные затруднения при организации продажи. Например, если мы пишем на какой-то книге, что она предназначена для детей, то очень легко определить, в каком отделе магазина или в какой части витрины ее разместить. Она выставляется там, куда обычно направляются родители, когда хотят

купить что-нибудь своему ребенку. Но другое дело, если в нашу игру можно играть в любом возрасте, если она придумана для всех: для детей и взрослых, для мужчин и женщин, для богатых и бедных — главное, чтобы они хотели повысить уровень своего финансового образования. И, кроме того, мы хотели бы, чтобы наши клиенты стремились не только играть в эту игру, но и предпринимать реальные действия. Обучаясь на протяжении многих лет предпринимательству и инвестированию, я знал, что большинство людей хотят получать больше денег, но что, с другой стороны, лишь немногие реально готовы выделить время на то, чтобы этому научиться. Так что трудность была в том, чтобы найти клиентов, которые захотели бы играть в такую игру и были бы восприимчивы к той информации, которую она в себе несла.

Еще раньше на семинаре по теме маркетинга я научился одному подходу, известному как «пять пунктов». Это пять пунктов, которые должен знать любой торговец, если он хочет что-то продать. Насколько мне помнится, их определил Е. Джером Маккарти. Итак, продавец должен хорошо знать:

1. Свою продукцию.
2. Людей.
3. Цену.
4. Место.
5. Позицию.

Продавец должен знать, какую *продукцию* он продает; *людей*, которые хотели бы эту продукцию купить; какую *цену* они могли и хотели бы за это заплатить; *место*, где эту продукцию следует разместить для продажи,

так, чтобы потребители смогли легко ее найти; и то, какую *позицию* эта продукция занимает на рынке — сильную, слабую, стоит на первом месте, на последнем и т. п.

Предпринимателям должно нравиться это занятие: решать возникающие перед ними проблемы в сфере бизнеса — со мной обычно так и бывает. Но на сей раз я чувствовал, что эти проблемы загнали меня в тупик. Из пяти пунктов я знал ответы только на первые два. К счастью, мне позвонил один друг и сказал, что приехал к нам в Финикс, чтобы посетить какой-то особый семинар по теме маркетинга. Он хотел знать, не собираюсь ли я тоже туда пойти. Я немедленно ухватился за эту возможность.

Помещение было заполнено примерно тремя сотнями людей, которые, на первый взгляд, больше напоминали предпринимателей. Но очень немногие выглядели как люди из солидных корпораций. Лектор неистово вещал о том, что рекламные агентства впустую тратят наши деньги, создавая на них очень дорогие и очень красивые рекламы или телевизионные ролики, которые в конечном счете не приносят никакого дохода. Я был с ним совершенно согласен. Затем он сказал: «Вся суть маркетинга сводится к тому, чтобы взять телефон и звонить. А эти рекламные агентства используют телефон только для того, чтобы звонить вам и предлагать заплатить еще больше денег за еще более дорогую рекламу. Конечно, им это выгодно, а вам придется только платить и платить. А попробуйте-ка спросить у них, могут ли они гарантировать, что ваши продажи действительно увеличатся, или есть у них какой-нибудь метод, чтобы узнать, увеличились они или нет. В большинстве случаев они этого не могут гарантировать. Все, что им нужно, —

это получить для своего агентства какую-нибудь премию за „самую творчески составленную рекламу”, да еще содрать с вас за это деньги».

ПРОДАЖИ = ДОХОД

Да, этот семинар действительно то, что нужно. Здесь шла речь о маркетинге для предпринимателей, но отнюдь не для тех предпринимателей, которые владеют корпорациями, способными легко тратить миллионы долларов. Лектор долго распространялся о том, как можно добиться успеха, и рассказывал истории из реальной жизни. Вот некоторые пункты, на которых он делал особый акцент:

1. Предприниматель должен владеть навыками торгового агента лучше, чем кто бы то ни было в его компании.
2. Предприниматель должен прекрасно разбираться в маркетинге в своей отрасли бизнеса.
3. Усилия, направляемые на маркетинг, должны непосредственно приносить отдачу в виде роста уровня продаж — все не должно сводиться к тому, чтобы создавать красивые рекламные объявления или профессионально сделанные рекламные ролики*.

Хотя все это кажется очевидным, вы были бы поражены, если бы узнали, как много предпринимателей доверяют в этих важнейших вопросах рекламным агентствам. Вообще-то, по сути, услуги этих агентств нужны

* Одна из лучших книг, которые я читал о маркетинге для предпринимателей, называется *«Хитрости в маркетинге»* (*«Your Marketing Sucks»*); автор Марк Стивенс, вышла в 2003 году в издательстве «Crown Business». Автор сразу «берет быка за рога», так что ее стоит прочесть тем предпринимателям, которые начинают дело, не имея больших денег. — *Прим. автора.*

только крупным корпорациям или таким компаниям, которые уже прочно встали на ноги. Руководителю маленького, только что созданного бизнеса, в этих вопросах приходится полагаться только на себя — он сам должен быть лучшим торговым агентом и лучшим создателем рекламы для своей компании. Когда ресурсы ограничены, каждый потраченный доллар должен приносить определенный результат с точки зрения повышения продаж — и соответствующего увеличения дохода.

В свое время богатый папа неустанно повторял формулу «продажи = доход». Он говорил также, что причина, почему так много людей получают низкий доход, состоит в том, что они не умеют толком продавать. Так что, если бы он пришел на этот семинар, то остался бы доволен. Лектор все время придерживался одной линии: маркетинг должен обязательно вести к росту продаж, причем нужно сделать так, чтобы это можно было проверить.

К концу выступления я уже знал ответ на тот вопрос, который перед нами возник. Когда речь зашла о цене продукции, лектор сказал: «Относительно любой продукции есть три пункта, которые определяют ее цену. Это самая низкая цена на подобную продукцию, самая высокая цена на подобную продукцию и средняя цена на подобную продукцию, которая существует на рынке. Самая плохая цена, которую вы можете назначить, — средняя. Дело в том, что вас и вашу продукцию еще никто не знает. Если вы поставите самую низкую цену, то проблема в том, что всегда может найтись кто-то, кто попробует назначить еще более низкую цену за подобную же продукцию, чтобы таким образом вас «задавить». Обязательно найдется кто-то, кто придумает, как можно

продавать то же самое, но дешевле. Чтобы победить в этом состязании за то, кто ниже опустит цену, вы должны быть готовы получать все меньшую и меньшую прибыль. Кроме того, вам придется иметь дело с самыми плохими клиентами, — теми, кто ищет наиболее дешевый товар, то есть с халявщиками».

Я сразу же вспомнил, что говорил много лет назад богатый папа, и в моей голове моментально возникло решение вопроса. Одно складывалось с другим. Ведь богатый папа тоже предостерегал от халявщиков — клиентов, которые ищут, что бы урвать подешевле.

Между тем лектор продолжал говорить о том, что самое лучшее при конкурентной борьбе — это ставить наиболее высокие цены. Он говорил: «Когда я занимался консультированием по вопросам маркетинга, у нас была просто жуткая конкуренция. Я пытался назначать самую низкую цену за свои консультации. Но дело в том, что чем более низкие цены я назначал, тем хуже становился контингент моих клиентов. И вскоре ситуация приняла такой оборот, что я тратил большую часть времени не на свою работу, а на попытки получить деньги за свои услуги с людей, которые упорно отказывались платить. Да, все они были типичные халявщики! Тогда я решил немного повысить цену и таким образом вышел на тот уровень, который был средним в данном бизнесе, — его придерживались большинство консультантов по вопросам маркетинга. Но я по-прежнему тратил большую часть времени на то, что торговался с клиентами о цене, причем вопрос о том, насколько хороши мои советы, почему-то никто не поднимал. Наконец в один прекрасный день я решил: пусть надо мной все смеются, но

я назначу за свои услуги самую высокую цену, какая только возможна в нашем деле. Вместо того чтобы брать 50 долларов в час, я поднял цену до 25 тысяч долларов в день. И вот результат: сейчас я работаю гораздо меньше, чем раньше, зарабатываю гораздо больше денег и к тому же имею дело с клиентами самого высокого уровня».

Когда я услышал цену 25 тысяч долларов в день, у меня в голове как будто что-то щелкнуло. Я сразу же понял, что я сам пытался стать плохим клиентом — халевщиком, с которым он не хотел иметь никаких дел. Как только первый шок от этой мысли прошел, я сообразил, что все наши проблемы с ценой на игру сводились к тому, что мы все время пытались думать с точки зрения халевщиков. Мы смотрели только на стоимость коробки с игрой, но совершенно не задумывались о реальной ценности этой игры с точки зрения той пользы, которую она могла принести покупателям.

«Не вступайте в борьбу за то, чтобы продать подешевле, — говорил лектор, — этим вы только привлечете к себе халевщиков».

И опять перед моим мысленным взором предстал образ богатого папы. Я вспомнил, что он ненавидел иметь дело с халевщиками — с теми, кто любит все получать по дешевке. Богатый папа тогда советовал: «Разрабатывайте свою продукцию и назначайте за нее цену в расчете на очень заинтересованного клиента, который готов заплатить много. А маркетинг должен помочь разрешить задачу, как этого клиента найти. Проявляйте творческий подход. Не становитесь халевщиками. Продавая по дешевке, вы никогда не найдете хороших клиентов, с которыми стоило бы вести дело».

На первый план выходит книга

В тот вечер, сразу же по возвращении домой, я устроил совещание с Ким и Шэрон. Прежде всего я сказал:

— Мы должны продавать нашу игру по 200 долларов за штуку. Мы должны сразу же определить для себя *позицию*, что наша игра — самая дорогая в мире. Потому что это не просто игра — это целый курс семинаров по бизнесу, запечатанный в коробку.

Мои партнеры сразу же согласились с этим. Их ничуть не шокировала мысль запросить за нашу игру такую солидную сумму, хотя привлекаемые нами эксперты и сказали, что она стоит максимум 39,95 доллара.

— Все наши трудности возникли из-за того, что мы спрашивали совета у людей, которые, по всей вероятности, никогда не стали бы нашими клиентами. Мы просили совета у тех, кто ищет товар подешевле, а не получше. На самом деле мы должны найти таких клиентов, которые стремятся расширить свое образование, ценят это и готовы хорошо заплатить.

— И нам нужно придумать способ, как этих клиентов найти, — добавила Шэрон.

— Тут на первый план должна выйти наша книга. Вместо того чтобы сосредоточиваться на продвижении на рынок игры, мы начнем с того, что будем продвигать и рекламировать книгу. Именно книга поможет нам найти хороших клиентов. Она станет «гвоздем» нашей рекламной кампании.

Как раз в это время Шэрон работала над книгой *«Богатый Папа, бедный Папа»*. Когда я передал ей свой черновой набросок, его объем превышал 350 страниц тек-

ста, наполненного грамматическими, орфографическими ошибками и логическими несообразностями.

— Да, значит, нам нужно так переработать текст книги, чтобы из него «выплясывалась» игра, — сказала она.

— И нам нужно будет возобновить курс семинаров по инвестициям, — добавила Ким, — чтобы через них найти клиентов того же типа, как и те, с которыми мы работали в последние годы.

— Да, это идея. Итак, пусть Шэрон заканчивает книгу, а мы опять возьмемся за семинары для людей, которые готовы заплатить за финансовое образование. Мы занимались этим много лет. Можно считать, что мы здесь ничем не рискуем. Этот бизнес нам уже знаком, и мы знаем, где и как можно найти таких клиентов.

Другими словами, наша тактика остается прежней. Единственный и главный тактический прием сводится к тому, чтобы отыскать людей, которые захотели бы играть в «Денежный поток». А стратегические задачи мы распределим между собой так, чтобы каждый сосредоточился на чем-то одном. И если наши стратегические ходы сработают, люди начнут играть в нашу игру.

Мы как бы заключили между собой новое соглашение. Последние несколько дней мы трое двигались будто в совершенно разных направлениях, а теперь снова стали командой, работающей по единому плану.

— Только почему 200 долларов? — спросила Ким. — Почему тебе в голову пришла именно эта цифра?

— Во-первых, она пришла не сразу, — ответил я. — Но когда лектор сказал, что «чем выше будет ваша цена, тем более ценной будет казаться ваша продукция», меня сразу же осенило. Я понял, что гнался за халявой и пы-

тался смотреть на собственную продукцию глазами халывщика, вместо того чтобы посмотреть на нее с точки зрения той ценности для покупателя, которая в ней скрыта. Тогда я решил, что мы вполне можем повысить цену до 59 долларов за штуку. Потом мне пришло в голову, что это все равно слишком мало. Это была средняя цена, а не наивысшая. Тогда я мысленно поставил сумму 99 долларов. Она звучала неплохо. Я почувствовал, что по этой цене игру вполне можно продавать, но все-таки мне казалось, что это еще далеко не предел. А вот когда я подумал о цене в 200 долларов, то почувствовал, что это слишком, и мне стало как-то не по себе. И тогда я понял, что наконец-то перешел черту чего-то привычного, я понял, что это именно та цена, которая нам подходит.

— Конечно, это обещает нам большую прибыль. С такими деньгами мы сможем развивать наш бизнес, — произнесла Шэрон, которая уже успела «надеть очки» дипломированного аудитора.

— И с такой прибылью мы сможем финансировать проекты, которые сделают игру более доступной для людей, у которых действительно нет денег на то, чтобы ее купить. Мы сможем создать не облагаемый налогами благотворительный фонд, который будет предоставлять средства организациям, обучающим людей финансовой грамоте. И, может быть, когда-нибудь сможем даже профинансировать проект, который даст возможность получать наше финансовое образование и играть в нашу игру через интернет и к которому смогут подключаться школы со всех уголков земли, — добавила Шэрон.

— Итак, начнем с того, что будем продвигать нашу книгу через традиционные каналы книготорговли. Это

сразу решает вопрос о *месте* по системе «пять пунктов». Теперь ясно, *где* мы разместим нашу продукцию, и так, чтобы она сразу попала на глаза потенциальным покупателям. Вместо того чтобы пытаться снизить цену за каждый комплект игры, чтобы она стала соответствовать ценам, характерным для традиционного канала распределения подобной продукции, давайте лучше использовать книгу, которая продавалась бы по обычной для книг цене и через обычную систему книжной торговли, а в ней мы сообщим, где и по какой цене можно приобрести игру.

— Так что именно книга должна помочь нам продавать игру или, по крайней мере, найти тех, кто ею интересуется. А затем в дело должны будут вступить семинары, — подвела итог Шэрон. — Но все-таки мы должны как-то объяснить покупателям, почему игра стоит так дорого — 200 долларов.

— Ну, — медленно начал я, — конечно, если сравнивать эту игру с другими играми, то получается, что она никак не может стоить 200 долларов. Но если сравнивать не игры, а то образование, которое можно получить, играя в нее, то она покажется очень недорогой. Вы только подумайте, сколько стоит получить образование в колледже, — и не только в денежном выражении, но и учитывая затраченное на это время. К тому же за партой вы никогда не узнаете столько о деньгах и инвестициях, сколько сможете узнать, играя в нашу игру. Теперь обратите внимание на то, сколько денег ежедневно теряют люди на рынке акций. Это обходится им еще дороже, чем обучение в колледжах. Но самые большие потери — это когда они проходят мимо благоприятных возможностей. Ведь есть так много людей, которые хотят вложить свои

деньги; знают, что их надо куда-то вложить, но толком не могут этого сделать просто потому, что им недостает финансового образования. А наша игра способна помочь этим людям не только получить миллионы долларов, но и стать свободными в финансовом отношении.

— Да, но ведь многие могут посчитать, что мы дерем с них три шкуры, назначая такую цену — 200 долларов, — сказала Ким.

— Пожалуй, многие люди именно так и подумают, и они никогда не купят игру, — ответил я. — Если мы запросим за нашу игру 200 долларов, это заставит их хорошенько и не один день подумать о том, насколько это ценная игра, — прежде, чем они ее купят. А ведь именно этого мы и хотим. Мы хотим, чтобы необходимость раскошелиться на нашу игру заставила их понять, что она представляет собой нечто гораздо более ценное, чем просто игрушка для развлечения в часы досуга.

— И, кроме всего прочего, давайте подумаем о том, сколько людей может привлечь эта игра. Может быть, цена в 200 долларов привлечет сотни людей, — сказала Шэрон, — но не каждый купит такую игру.

— Именно поэтому единственная тактика нашей компании должна сводиться к тому, чтобы дать людям возможность *поиграть* в нашу игру, *не покупая* ее. Люди, которые всерьез решили заняться своим финансовым образованием, которые готовы будут заплатить 200 долларов за эту игру, скорее всего, уделят достаточно времени на то, чтобы хорошенько в ней разобраться. А единственный путь учиться игре — это в нее играть; значит, они должны будут приглашать играть с ними каких-то других людей. Таким образом, получается, что игра сразу же начнет вы-

полнять свою миссию. И чем большее число людей будет играть в нашу игру и приглашать участвовать в ней своих друзей и знакомых, тем больше они будут понимать, как незначительна назначенная нами цена и как велика реальная ценность этой игры. Теперь вся наша работа должна сводиться к тому, чтобы разыскать людей, которые ценят финансовое образование и готовы за него заплатить.

— Мы сделали так, что не всякий решится купить эту игру; это значит, что нам будет труднее найти людей, которые нам нужны. Поэтому мы должны напрячь свой разум, чтобы дать людям возможность узнать о всех замечательных качествах этой игры, например через наш сайт richdad.com, — сказала Шэрон. — Если мы не будем проводить рекламной кампании среди широких масс и настроимся на то, чтобы ознакомить с игрой более узкий круг людей, мы сможем благодаря этому выдвинуть на первый план ее ценность с точки зрения образования. Ведь до этого наши консультанты рассматривали ее исключительно как товар для массового рынка игрушек, а не как средство для получения образования.

— Но что будет, если эта стратегия не сработает? — спросила Ким.

— Тогда мы придумаем что-нибудь другое, — ответил я. — Если подключить творческое мышление, идеи всегда найдутся. Наши стратегии не предполагают никакого особого риска. Шэрон будет писать и руководить рекламной кампанией, а мы будем проводить семинары. Эти две стратегии уже сами по себе обеспечат нам денежный поток, так что не так уж необходимо сразу же начать продавать большое количество комплектов игры. Таким образом мы дадим игре возможность самой начать продавать себя,

найти собственных фанатов и создать для себя каналы распространения — и все это без нашего участия. Если наша продукция действительно является ценной, этот план обязательно сработает. Ну а если наши покупатели не найдут в игре ничего ценного, мы просто прикроем бизнес. Подождем — время все поставит на свои места.

Как я уже писал, первый раз не в качестве пробы, а в коммерческих целях в нашу игру играли на семинаре по инвестициям в городе Лас-Вегасе, штат Невада, в ноябре 1996 года. А в феврале 2004 года, когда я увидел статью, посвященную нашей игре, — и она занимала почти целую полосу в газете «*New York Times*», — я понял, что наша игра наконец-то нашла свою аудиторию.

К февралю 2004 года уже было продано более 350 тысяч экземпляров игры «Денежный поток», по большей части ее купили люди, которые сами искали нас и находили через наш сайт или через ту горстку дистрибьюторов, которые распространяют нашу продукцию. Сейчас по всему миру уже есть клубы любителей игры «Денежный поток». И почти никто не жалуется, что мы запрашивали слишком высокую цену. Количество возвращенных комплектов — менее одного процента. Да, мы наконец нашли настоящих покупателей — таких, которые нам были нужны.

Прежде чем оставить работу

Те пять пунктов, о которых я говорил ранее, могут послужить простыми и очевидными ориентирами для планирования ваших действий на рынке. Так что, прежде чем вы уйдете со своей нынешней работы, постарайтесь запомнить следующие важнейшие моменты:

1. На любом рынке есть три позиции цен на вашу продукцию. Вы можете установить самые высокие, средние или самые низкие цены. Разберитесь, какие цены вас больше всего устраивают. Не забывайте, что, хотя решение придерживаться средних цен может представляться наиболее простым, вы таким образом можете оказаться затертыми среди толпы конкурентов. Очень трудно выделиться, если ты средний — такой же, как все.
2. Не забывайте, что тот, кто делает ставку на самые низкие цены, не просто понижает цены. Компании, успешно использовавшие эту тактику, всегда не просто понижали цены, но и делали нечто такое, чего их конкуренты сделать не могли. Например, компания «Wal-Mart» продает те же самые товары, которыми торгуют многие другие розничные продавцы. Но «Wal-Mart» создала самую лучшую систему розничной торговли, что и позволяет им зарабатывать много денег при очень низкой прибыли с каждой отдельной продажи. Вспомните, что сказал богатый папа: «Любой идиот может снизить цены и сломать себе на этом шею. Но нужно быть превосходным бизнесменом, чтобы снижать цены, получать все меньшую прибыль от каждой сделки и при этом богатеть». А еще он говорил: «Если вы выбираете стратегию понижения цен по сравнению с конкурентами, вам придется стать лучшим бизнесменом, чем тот, кто выбирает стратегию более высоких цен». Так как сам я не такой уж блестящий бизнесмен, я лично предпочел выбрать последнее.

3. Если вы планируете установить на свою продукцию самые высокие цены в своем секторе рынка, то это значит, что вы должны предложить клиентам что-то такое, чего не смогут предложить ваши конкуренты. Если вы не можете решить, что именно вы сможете дать, садитесь и сделайте свою «домашнюю работу». Сходите к торговцу, который продает автомобили по высокой цене, и к тому, кто продает их по самой низкой цене. Или посетите сначала дорогой отель, а потом дешевый. Посмотрев, как идут дела на разных уровнях цен, вы сможете лучше понять, к какой категории относится ваша продукция и ваши клиенты. Знайте, что чем выше ваша цена, тем меньше будет у вас клиентов и тем более направленно вы должны вести свой маркетинг. А кроме того, никогда не спрашивайте людей, которые ищут товар подешевле, что они думают о стратегии компании «Rolls-Royce».
4. Не пытайтесь угодить всем клиентам одновременно. Если вы хотите продавать товар и по низким, и по высоким ценам, создайте две разные марки. Как вы знаете, компания «Honda» производит еще и автомобили марки «Acura», а «Toyota» — марки «Lexus». С моей точки зрения, эти автомобили не так уж сильно отличаются, но что я, в сущности, в этом понимаю? Ясно одно: специалисты по маркетингу компаний «Honda» и «Toyota» сделали свою работу как надо и убедили широкие слои покупателей в том, что каждая из этих компаний продает по два совершенно разных вида автомобиля. Как я уже отмечал в этой главе, маркетинг должен дать

клиенту то, чего он хочет, то, в чем он нуждается, и то, что тешит его самолюбие. И во многих случаях самым важным является именно удовлетворение самолюбия потребителя.

5. Вместо того чтобы делать ставку исключительно на снижение цен, попробуйте предоставить своим клиентам какие-то особые выгоды. Я знаю, что цена на нашу игру некоторых людей первоначально просто шокирует. Но мы не снижаем цену, вместо этого мы предпочитаем добавлять в комплект все новые и новые составляющие, а затем снова поднимаем цену. Как говорил богатый папа, «продажа = доход». Поэтому вместо того, чтобы снижать цену и тем самым уменьшать разницу, которую мы получаем от продажи каждого экземпляра — что может сделать любой, — мы стараемся найти возможность поддерживать наши цены на высоком уровне, в то же время постоянно повышая ценность игры с точки зрения клиента и стараясь сделать так, чтобы наши клиенты получали максимальное удовольствие.
6. Плохие торговые агенты всегда хотят продавать новую продукцию. Когда я работал в компании «Херох», наши самые худшие торговые агенты постоянно жаловались: «Вот если бы наша компания пустила в продажу какую-нибудь новую продукцию, тогда мы смогли бы повысить объем продаж». Многие компании попадают в эту западню. Когда продажи идут вниз, они начинают искать какую-нибудь новую продукцию, что часто приводит к явлению, известному как «излишнее расширение

ассортимента». Но когда ассортимент становится слишком уж широким, клиент может растеряться, потому что перед ним будет слишком много видов продукции, из которой можно выбирать, и ваши товары начнут конкурировать между собой. Богатый папа на этот счет говорил: «Вместо того чтобы искать новую продукцию, которую можно было бы продавать, ищите новых клиентов». Он также говорил: «Умные предприниматели сосредотачиваются на том, чтобы доставлять радость уже имеющимся клиентам и искать новых клиентов, которым можно было бы продать уже существующую продукцию».

7. Ищите стратегических партнеров, которые тоже занимаются торговлей. Выше в этой книге я уже писал о трех видах денег (конкурентных, кооперативных и духовных). Один из способов быстрее и с меньшим риском достичь богатства состоит в том, чтобы объединять свои усилия с усилиями других людей и зарабатывать кооперативные деньги. Примером могут стать наши отношения с издательством «Warner Books», благодаря которым мы получаем очень много кооперативных денег.
8. Дорожите своими лучшими клиентами. В наши дни интернет позволяет легче, чем когда бы то ни было, поддерживать с клиентами постоянный контакт. Главное правило: делайте все, чтобы сохранить за собой наиболее удовлетворенных клиентов, потому что они не только еще не раз купят вашу продукцию, но и расскажут о вас своим друзьям, а это наилучший способ ведения маркетинга.

9. Он называется «из уст в уста». Когда речь идет о том, чтобы угодить вашим лучшим клиентам, подключайте свой творческий потенциал. Одна из причин, почему мелкие предприниматели часто одерживают верх над гигантскими корпорациями, сводится к тому, что в маленьких компаниях больше простора для творчества и они быстрее могут реализовать свои новые идеи.

В качестве резюме

Всегда помните про пять пунктов, о которых я говорил. Не забывайте, что *ваша совершенно особенная, неповторимая продукция* очень нужна *совершенно особенным, неповторимым людям*. Цена, которую вы назначаете за свою продукцию, должна удовлетворять потребности, желания и самолюбие людей. Когда какая-то покупка тешит наше самолюбие, она кажется нам недорогой и выгодной. Кроме того, многим из нас нравится давать людям понять, что мы тратим много денег за какой-то товар, который лишь немногие могут позволить себе купить. Так что самолюбие можно использовать как для продажи продукции по высокой цене, так и для продажи по низкой цене.

Важно также *место*, где вы разместите свою продукцию так, чтобы она выгодно смотрелась в глазах клиента. Никогда не забывайте, что самый новейший «Ferrari» не будет смотреться, если *поместить* его среди подержанных дешевых автомобилей. Если вы *разместите* свою продукцию в неподходящем *месте*, ваши продажи могут оказаться не такими, как вы рассчитывали. Когда книга «*Богатый Папа, бедный Папа*» была издана в первый раз,

мы решили продавать ее на автозаправочной станции в Техасе, которая принадлежала одному нашему другу. Почему мы выбрали для этого автомойку? Потому что это было *место*, куда заезжают люди с достатком, чтобы заправить и помыть свои автомобили. Это была солидная заправка. Но если бы мы попытались продавать книгу на такой заправке, где заправляют дешевые автомобили, я думаю, мы не смогли бы продать ни одной книги. Что касается *позиции*, то главная позиция, к которой следует стремиться, — это быть первым. Почти все мы знаем, что именно Линдберг первым в одиночку перелетел через Атлантику. Но практически никто не знает, кто это сделал вторым. Если вы не можете стать первым в своей области, изобретите какую-нибудь новую область, в которой вы смогли бы стать первым. Когда наша игра еще никому не была известна, мы уже решили, что создадим игру, относящуюся к совершенно новой категории — категории «особенно дорогих игр». Если вы владеете лотком по продаже горячих сосисок, то должны заявить, что это первый в своем роде лоток по продаже горячих сосисок, принадлежащий вам. Когда в компании «Avis» поняли, что компания «Hertz» обошла их и они оказались вторыми, то, стремясь утвердиться на первом месте, «Avis» стали утверждать, что гордятся своим вторым местом. Это привело к появлению известного лозунга «МЫ БЕРЕМСЯ ЗА ТО, ЧТО ТРУДНЕЕ». В общем, можно сказать, что то первое место, которое вам необходимо занять, находится, прежде всего, в умах ваших клиентов. Например, когда вы думаете о каком-нибудь прохладительном безалкогольном напитке, разве вам не приходят в голову прежде всего «Coca-Cola» или

«Pepsi»? А теперь подумайте, когда ваши клиенты, относящиеся к точно определенной вами категории, думают о продукции, принадлежащей к той же категории, что и ваша, какая продукция им сразу же придет в голову: ваша или ваших конкурентов? В конечном счете можно сказать, что важнейшая часть работы предпринимателя — это утвердиться в разуме своих клиентов в качестве лидера в своей отрасли.

ЧЕМ МОЖЕТ ПОДЕЛИТЬСЯ С НАМИ ШЭРОН

Урок № 9. Не стремитесь к дешевым сделкам

СОСРЕДОТОЧЬТЕСЬ НА ПРАВИЛЬНОЙ ЦЕЛИ

Для вас как для владельца бизнеса очень важно правильно выбрать, на какого клиента ориентироваться. Какого клиента вы выберете — предпочитающего высокие или низкие цены? Молодого или старого? Вы будете бороться с конкурентами за своего клиента, делая ставку на цену или на качество? Как говорил богатый папа: «Если вы будете делать ставку на низкую цену, то всегда найдется кто-то, кто предложит еще более низкую цену. А вот если вы в конкурентной борьбе делаете ставку на качество, то обеспечите себе больший доход с каждой единицы продукции и, как правило, более „качественных” клиентов».

Кроме того, очень важно определить, на каких именно клиентах вы сосредоточите свои усилия. Представьте себе

типичную кривую в виде колокола и мысленно разделите ее на три части. Одна часть — это клиенты, которые хорошо к вам относятся; другая — это те, кому безразлично, у кого покупать: у вас или у ваших конкурентов. Как я замечая, очень часто начинающие предприниматели делают одну и ту же ошибку: они направляют все внимание только на одну из этих трех частей, а именно на тех клиентов, которые к ним плохо относятся. Вместо этого им стоило бы прежде всего сосредоточить внимание на тех клиентах, которые к ним относятся хорошо. Это факт, что очень многие консультанты по вопросам бизнеса обращают ваше внимание только на «проблемных» клиентов, считая, что разобравшись с ними, вы сможете двинуть свой бизнес вперед. С нашей точки зрения это совершенно неправильно.

Как уже упоминалось в этой главе, очень трудно одновременно угодить всем и всюду. Поэтому, вместо того чтобы сосредоточиваться на тех клиентах, которым не нравится ваша продукция или вы сами, обдумайте возможность направить свою энергию на укрепление отношений с клиентами, которые вами довольны. Сделайте так, чтобы клиенты, которые уже являются горячими приверженцами вашей продукции, превратились в «рекламных агентов» для вас и вашего товара. В результате вы получите то, что называют *«вирусным» маркетингом*. С помощью этих людей вы сможете достаточно легко привлечь на свою сторону и ту треть клиентов, которая находится в середине и еще не определилась. И кроме того, вы получите удовольствие, проводя время среди людей, которые к вам хорошо относятся, вместо того чтобы маяться с теми, кому вы не по душе. И еще один

момент: вам потребуется значительно меньше усилий, чтобы продать что-то уже существующему клиенту, чем найти нового покупателя.

Другая ошибка, которую очень часто совершают начинающие бизнесмены, сводится к тому, что они «забрасывают свою сеть» слишком далеко. Они обращаются одновременно к слишком большому количеству разнообразных клиентов. Им кажется, что каждый, кто входит в их дверь, — это уже потенциальный клиент, что можно делать бизнес с кем угодно. Это ошибка. Сначала такого человека всегда нужно оценить с точки зрения того, сможет ли он стать вашим клиентом. Вы просто не можете позволить себе тратить впустую время и силы, пытаясь что-то продать тому, кто не может это купить или кому не нужна ваша продукция или услуги. Вы ведь не захотите предоставлять свою продукцию или услуги кому-то, кто не имеет возможности их оплатить (разве что дело идет о благотворительном пожертвовании или подарке). На деле, с финансовой точки зрения, вам будет выгоднее вообще не иметь никаких клиентов, нежели иметь плохих клиентов. Вы не только не сможете получить от плохого клиента какую-нибудь прибыль, но можете из-за него упустить те или иные благоприятные возможности и даже потерять деньги.

ЦЕННОСТЬ КЛИЕНТА С ГОДАМИ УВЕЛИЧИВАЕТСЯ

Многие предприниматели, невзыскательные в отношении клиентов, кроме всего прочего, упускают из виду один важнейший момент. Они радуются, когда продадут одну единицу товара какому-нибудь незнакомому человеку.

Но настоящий успех приходит только тогда, когда вам удастся создать круг клиентов, которые покупают у вас не от случая к случаю, а постоянно. Именно наличие таких надежных клиентов, с которыми у вас установились определенные связи, создает жизнеспособную и успешную модель бизнеса. Например, Кэрол, владелец местной ювелирной лавки, продала какие-то безделушки Джо. Если жене Джо эти ювелирные изделия понравились, он, по всей вероятности, вернется к Кэрол, когда снова возникнет потребность купить что-то в этом роде, и таким образом станет ее постоянным клиентом. Теперь Джо для Кэрол уже настоящий клиент, который предоставляет значительно большие возможности с точки зрения продаж и получения прибыли. Кэрол осознает, что Джо будет для нее ценным клиентом на протяжении длительного периода времени — может быть, даже на протяжении всей жизни. Вот в чем суть репутации, о которой мы говорили. Разве не лучше вести дела с людьми, с которыми у вас уже сложились хорошие отношения, чем с теми, кого вы совершенно не знаете? Если у вас установились прекрасные отношения с какими-то людьми, то они станут говорить об этом другим людям, и вскоре за вами уже закрепится прочная позитивная репутация, которая будет привлекать к вам все новых и новых клиентов благодаря «рекламе», которая передается из уст в уста.

Это факт, *что гораздо труднее найти нового клиента, чем удержать уже существующего удовлетворенного клиента и сделать так, чтобы он пришел к вам опять.* Один из самых важных активов любого бизнеса — это список клиентов.

Цикл работы с клиентом охватывает следующие шаги:

1. Привлечь клиента (это самая трудная задача).
2. Осуществить продажу.
3. Выбрать момент, чтобы получить контактную информацию о клиенте.
4. Сделать так, чтобы ваш клиент почувствовал, что вы особенно к нему расположены (поблагодарив его за покупку).
5. Поддерживать контакт с клиентом (посылая ему объявления о поступлении новых товаров, специальные рекламные предложения или приглашая на какие-нибудь встречи, которые вы устраиваете).
6. Своевременно и в дружеской манере отвечать на все запросы клиента (так вы можете превратить удовлетворенных клиентов в счастливых клиентов).
7. Создать какое-то сообщество или клуб клиентов, в котором они могли бы встречаться (предоставьте им такую прекрасную возможность — просто бесплатно встречаться и общаться).
8. Попросить своего счастливого клиента рассказать кому-нибудь из друзей о вашем бизнесе и продукции.
9. Повторно продать что-то своему клиенту.
10. Снова и снова повторять этот цикл.

Одни шаги сделать легче, другие — труднее. Некоторые шаги сделать труднее с точки зрения того бизнеса, которым вы занимаетесь. Например, наша компания привлекает клиентов, реализуя книги через систему книжных магазинов. Мы понимали, что нам будет непросто получить о них контактную информацию. Поэтому мы поместили на каждой книге предложение: по-

лучить бесплатно дополнительную информацию на нашем сайте в интернете по адресу www.richdad.com. Это было сделано с целью узнать имена и адреса электронной почты клиентов. В дальнейшем это позволит нам знакомить клиентов с информацией о нашей новой продукции, о специальных предложениях или возможности посетить какие-либо собрания. Мы называем эти специальные предложения «приглашениями к действию». Можно ли это считать просто уловкой, чтобы раздобыть контактную информацию о клиентах? Мы ручаемся, что это *не* просто уловка и что клиенты действительно получают пользу от наших предложений.

Другие компании, которые также продают свою продукцию через сеть розничной торговли, предлагают своим клиентам разные скидки и выгодные возможности в обмен на контактную информацию или создают круг приверженцев своей марки, используя маркетинг и рекламу. Например, фирма, которая продает картофельные чипсы, может и не получать от своих клиентов контактную информацию, но стремится к тому, чтобы они делали повторные покупки. Например, такая компания может выбрать вариант укрепления репутации своей марки через пункт продажи, где демонстрировались бы разные рекламные предложения и осуществлялась реклама этой торговой марки.

В приведенном выше примере с ювелирной лавкой мы видим, что Кэрол смогла бы лучше подстроиться к интересам каждого своего клиента, если бы еще при первой покупке постаралась выведать, когда у этого человека день рождения, годовщина свадьбы или любые другие памятные даты. В этом случае за неделю или две до каждого события она могла бы послать им какую-

нибудь красивую открытку-напоминание, в которой содержалось бы специальное предложение относительно какого-нибудь подарка, который может быть бесплатно упакован в красивую подарочную коробку и доставлен прямо в офис клиенту. Такой подход не только обеспечит дополнительную продажу товара, но также поможет укрепить отношения с клиентами. Все мы можем получить такие данные и использовать их в своих интересах.

УСТАНОВИТЕ КОНКРЕТНУЮ ЦЕЛЬ ДЛЯ СВОЕЙ ПРОДУКЦИИ

Как нацелиться на какую-то конкретную группу клиентов? Этот процесс мы уже обсуждали выше. С помощью маркетинга, рекламы и цен вы способствуете тому, что в разуме клиентов укореняется определенная концепция или определенный образ вашей продукции, которые связаны с вашей торговой маркой. Весь секрет здесь в том, чтобы выбрать такую концепцию или образ, которые были бы привлекательными и работали на вас. Нужно, чтобы вы и ваша продукция чем-то выделялись на фоне всех прочих. Вы должны сделать так, чтобы вас стали отличать от ваших конкурентов. Вам нужно стремиться к тому, чтобы ваша продукция выглядела привлекательно именно в глазах той группы людей, которую вы выбрали.

После того как вы укрепили позицию вашей торговой марки, вам нужно проявлять крайнюю осторожность, чтобы как-нибудь не испортить этого впечатления. Вы должны особенно внимательно следить за тем, чтобы не отойти от своей позиции, не сообщить клиентам чего-то такого, что противоречило бы укрепившемуся мнению

о вас. Эта проблема становится особенно значимой, когда вы продаете более чем один вид продукции или различные модификации одного товара. Давайте предположим, что у вас есть первоначальная версия какой-то продукции, которую вы очень успешно начали продавать мужчинам в возрасте от двадцати до сорока лет. Вы хотите расширить рынок своей продукции и создаете другой вид той же продукции, предназначенный для женщин такого же возраста. Как вам быть: выбрасывать ли на рынок новую версию продукции под той же самой торговой маркой или разработать новую марку специально для женщин?

Ответ будет зависеть от двух основных моментов: особенностей того «текста», который использовался, чтобы закрепить позицию «мужской» версии вашего товара, и характера различий между двумя версиями продукции. Например, если сообщение, закрепляющее позицию первой версии продукции, звучало так: «Это продукция для настоящих мужчин», то использование той же самой торговой марки для женской версии этой же продукции выглядело бы нелепо. Это создало бы противоречие. Но, с другой стороны, не возникло бы никакого противоречия, если бы первоначально использовалось высказывание типа «Это продукция для молодых людей от 20 до 40 лет». Если мужская и женская версии продукции в общем сходны, то, по всей видимости, использование одной и той же марки для обеих версий товара не создало бы никаких противоречий. Однако, если они значительно отличаются друг от друга, использование одной и той же марки может вызвать неразбериху, а этого не следует допускать.

ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ПЯТЬ ПУНКТОВ И ТЕ ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ МОГУТ ВОЗНИКНУТЬ

Вспомните пять пунктов маркетинга, про которые мы уже говорили:

1. Продукция.
2. Люди.
3. Цена.
4. Место.
5. Позиция.

Теперь, когда вы полностью разобрались с Треугольником Б-И, пришло время рассмотреть ваши пять пунктов. У вас может быть больше вопросов, чем ответов. Соберите вместе свою команду и, держа в памяти свои пять пунктов, разработайте тактику и стратегию ведения бизнеса. Хорошо спланировав свою продукцию, людей (то есть вашу конкретную группу клиентов), цены, место и позицию, а также имея для поддержки прочный Треугольник Б-И, вы сможете легко достигнуть вашего шестого пункта — **ПРИБЫЛИ!**

Чтобы исполнить свою миссию в бизнесе, одного планирования недостаточно. Когда же все спланировано, действуйте и прямо сейчас создавайте свой новый бизнес!

**Десятый урок для предпринимателей
от Богатого Папы**

**НУЖНО ЗНАТЬ,
КОГДА СЛЕДУЕТ УЙТИ**

Глава 10

Резюме

Нужно знать, когда следует уйти

То, что вам не нравится ваша нынешняя работа, — еще не причина, чтобы стать предпринимателем. Это кажется очень веской причиной, но на самом деле этого недостаточно. Скорее, это указывает лишь на то, что у вас нет осознания какой-то определяющей миссии. Хотя практически каждый человек может стать предпринимателем, настоящим предпринимателем дано стать далеко не всем.

Есть старая поговорка: «Победитель никогда не бросает начатого дела, а тот, у кого нет выдержки, никогда не бывает победителем». Лично я с этим высказыванием не согласен. Это звучит слишком просто. Мой опыт подтверждает, что наступает время, когда и победитель должен понять, что пора оставить свое дело. Иногда нужно избежать потерь. Лучше признать, что вы зашли в тупик, чем попусту цепляться за то, что не приносит вам пользы.

По моему мнению, «тот, у кого нет выдержки», бросает начатое дело, потому что оно показалось ему слишком

трудным. Я не раз поступал так в своей жизни. Я бросал диету, бросал занятия физическими упражнениями, бросал женщин, компании, книги, бросал учебу и т. д. Каждый год я решаю жить по-новому, принимаю какое-то новое решение и что-то бросаю. Поэтому я действительно знаю, что такое «человек, у которого нет выдержки».

Но одной из причин, почему я все же не оставил цель сделаться предпринимателем, было сильное желание им стать. Это желание было всепоглощающим. Мне хотелось наслаждаться свободой, независимостью, богатством и той возможностью вносить свой вклад в наш мир, какую имеет предприниматель. Несмотря на то что я так страстно хотел стать преуспевающим бизнесменом, сильное побуждение *все бросить и уйти* постоянно преследовало меня. Было так легко все бросить, когда у меня совсем не было денег и я сидел по уши в долгах. Было легко все бросить, когда мне звонили кредиторы, требуя выплатить долг. Было так легко все бросить, когда пришло извещение из налогового ведомства о том, что за мной числятся большие недоимки по налогам. Было так легко все бросить, когда терпел неудачу очередной проект или с нами рвал отношения очередной партнер. Когда дела шли плохо, желание все бросить постоянно преследовало меня, мне хотелось стряхнуть с себя весь этот груз, «умыть руки».

Для меня превращение в настоящего предпринимателя было длительным и нелегким процессом, который продолжается и по сей день. Мне кажется, что я буду учиться этому делу до последнего дня своей жизни. Я люблю бизнес и люблю решать проблемы, которые он создает. Были времена, когда мне приходилось сокра-

щать свои потери, закрывать компании, менять направление деятельности, но в любом случае я никогда не прекращал главного — процесса моего превращения в предпринимателя. Он дает мне возможность жить так, как я хочу. Поэтому, хотя этот процесс частенько был для меня очень трудным, через него стоило пройти. Но тот факт, что это так тяжело давалось мне, не означает, что он будет столь же труден и для вас. Одна из причин, почему я написал эту книгу, как раз и заключается в том, что мне хочется максимально облегчить этот процесс всем, кто хочет его начать или уже начал.

Прежде чем закончить свою книгу, я подумал, что могу рассказать вам об одной с виду незначительной вещи, которая очень помогла мне удержаться на моем пути. Она была как луч света среди крошечной тьмы, который осветил мой путь в один из самых мрачных периодов жизни. В моем офисе в компании, которая производила нейлоновые кошельки, к подставке телефона была приклеена маленькая полоска бумаги. Она была снята с обертки какого-то китайского кушанья, которое присылают в подарок на Новый год; на ней было написано: «Ты всегда можешь все бросить и уйти. Так стоит ли это делать сейчас?» В то время я постоянно кому-то звонил и о чем-то упрасивал, а мне самому постоянно звонили с требованиями и угрозами, и этого было более чем достаточно, чтобы оставить бизнес. Но каждый раз, положив трубку на рычаг, я бросал взгляд на мудрое китайское изречение и говорил себе: «Как бы мне ни хотелось все бросить, я не буду делать этого сегодня. Я все брошу завтра». К счастью, это завтра так и не наступило.

Прежде чем вы оставите свою нынешнюю работу, прислушайтесь к нашим советам

1. **Проверьте свое отношение к этому вопросу.** Отношение — это почти все. Мы не советуем вам становиться предпринимателем, если единственное, к чему вы стремитесь, — это получить много денег. Есть другие, гораздо более легкие способы этого добиться. Если вы не любите бизнес как таковой и не любите бороться с трудностями, которые возникают на пути предпринимателя на каждом шагу, то это дело не для вас.
2. **Постарайтесь заранее получить максимально возможный опыт на всех уровнях Треугольника Б-И.** В своих предыдущих книгах мы уже советовали работать для того, чтобы пройти обучение, а не для того, чтобы получать зарплату. Вместо того чтобы идти на какую-то работу ради денег, идите на такую работу, где вы сможете приобрести опыт в нужной вам области. Например, если вы хотите получить опыт работы с системами бизнеса, идите работать на условиях частичной занятости в компанию «McDonald's». Вы будете просто потрясены слаженностью работы сотрудников, тем, что происходит в следующий же момент после того, как очередной клиент говорит: «Я хочу „Биг Мак” и картофель фри». Это образец работы одной из самых налаженных систем бизнеса в мире. Она прекрасно действует, опираясь почти исключительно на людей, имеющих самое невысокое образование — в рамках средней школы.

3. **Постоянно помните, что продажи = доход.** Все предприниматели должны в полной мере овладеть искусством продаж. Если вы в этом деле не сильны, постарайтесь, прежде чем оставите свою нынешнюю работу, приобрести как можно больше опыта в деле продаж. Мне довелось услышать, как однажды Дональд Трамп сказал: «Лишь очень немногие люди рождаются прекрасными торговцами. А остальные вполне могут этому научиться». Я сам не был от рождения прекрасным торговым агентом. Мне пришлось этому учиться, и, несмотря на все трудности, я овладел этой профессией. Если вы всерьез хотите получить основательное образование в деле продаж, то можете присоединиться к одной из компаний сетевого или прямого маркетинга.
4. **Никогда не поддавайтесь унынию — всегда оставайтесь оптимистами, предельно честными по отношению к себе.** В своей книге *«От хорошего к лучшему»* Джим Коллинз очень хорошо пишет о том, что необходимо всегда быть предельно честным с собой. Он описывает разговор, который у него состоялся с адмиралом Стокуэллом, одним из тех, кто очень долго пробыл в плену в период войны во Вьетнаме. Когда Джим Коллинз спросил адмирала, какие люди не перенесли плена, адмирал без колебаний ответил: «Неискренние оптимисты». В живых остались только те военнопленные, которые смогли адаптироваться к ужасным условиям существования. Но, с другой стороны, необходимо понимать различие между предельной честностью

ностью по отношению к себе и своему положению и пессимизмом. Я знаю людей, которые в любых случаях начинают объяснять вам, почему что-то не будет работать, даже если на самом деле это вполне успешно работает. Мне хорошо знакомы люди, которые старательно собирают и хранят в своей памяти каждое негативное сообщение и не обращают внимания на позитивные. Пессимисты или те, кто настроен только на негативное, — это далеко не то же самое, что люди, которые умеют быть предельно честными с собой.

5. **Как вы тратите деньги?** Слишком много людей попадают в трудные финансовые обстоятельства, потому что *не знают, как правильно тратить деньги*. Каждый предприниматель должен знать, как правильно тратить деньги, — так, чтобы в результате они возвращались к нему в еще большем количестве. Дело здесь не в том, чтобы быть экономным, бережливым или стараться все покупать по дешевке. Дело в том, чтобы знать, когда тратить деньги, на что их тратить и в каком количестве. Мне доводилось видеть слишком много предпринимателей, которые, стараясь сэкономить деньги, разрушали свой бизнес. Например, когда дела шли плохо, вместо того чтобы выделить больше денег на расширение маркетинга, они сокращали все расходы ради экономии средств. Но когда это происходило, ситуация еще больше ухудшалась. Это пример неправильных и несвоевременных действий.
6. **Начните какой-нибудь бизнес, чтобы попрактиковаться в этом деле.** Никому еще не удавалось

научиться ездить на велосипеде, ни разу не попробовав сесть на него. Точно так же никто не может научиться создавать бизнес и управлять им, не попробовав создать собственное дело. Когда вы почувствуете, что в достаточной степени познакомились со всеми уровнями Треугольника Б-И, прекращайте строить планы и приступайте к реальным действиям. Как я уже не раз советовал, не оставляйте своей основной работы, но одновременно начинайте собственный бизнес на основе частичной занятости.

7. **Не бойтесь попросить о помощи.** Богатый папа часто повторял: «Высокомерие — производная невежества». Если вы не знаете чего-то, спросите об этом у того, кто знает. Но при этом постарайтесь не просить о помощи постоянно. Думаю, все понимают, в чем заключается разница между тем, чтобы получить помощь, и тем, чтобы сесть кому-то на шею.
8. **Найдите себе наставника.** Моим наставником был богатый папа. Но, помимо него, у меня было много других наставников. Читайте книги о великих предпринимателях, таких как Эдисон, Форд и Гейтс. Книги могут оказаться для вас лучшими наставниками. Наша компания имеет программу наставничества, которая называется «Rich Dad Coaching». Если вы присоединитесь к ней, то на другой стороне провода с вами будут говорить знаменитые предприниматели, инвесторы и тренеры. Используйте их советы, чтобы не сбиться с пути, стремясь к главному достижению своей жизни. Одним из моих любимых

предпринимателей является Стивен Джобс, основатель компаний «Apple Computer» и «Pixar». Мне не просто нравится его стиль работы — я очень ценю ту атмосферу, какую он создал в своих компаниях. Ведь одной из наиболее важных вещей, которые может сделать предприниматель, является создание бизнеса с устойчивой, благоприятной атмосферой. Как уже говорилось ранее, мы в «Rich Dad Company» тоже изо всех сил трудимся над тем, чтобы сохранить атмосферу стремления к знаниям и свободы самовыражения.

9. **Присоединитесь к какой-нибудь сети предпринимателей.** Вы знаете, что рыбак рыбака видит издалека. В каждом городе, в котором мне довелось жить, обязательно были какие-то ассоциации или общества, объединяющие предпринимателей. Посетите собрания, которые они организуют, и определите, какие из них будут соответствовать вашим потребностям. Пусть вас окружают предприниматели, с которыми вы находитесь в дружеских отношениях. Такие сообщества созданы специально для того, чтобы оказывать взаимную поддержку. Кроме того, эти организации могут стать ценными источниками информации и других ресурсов, полезных для предпринимателей. Мне очень понравилась одна из таких групп — «Организация молодых предпринимателей». Хотя я уже не молод, я напросился выступить на некоторых собраниях. И каждый раз на меня очень сильное впечатление производили прекрасные деловые и личные ка-

чества молодых людей, которых привлекла к себе эта организация.

10. **Не отступайте — доведите процесс до конца.** Одна из причин, по которой так много людей не могут оставить свои нынешние рабочие места и стать предпринимателями, состоит в том, что стать предпринимателем очень трудно, особенно вначале. Я советую ориентироваться на Треугольник Б-И и прилежно трудиться, чтобы научиться мастерски действовать на всех его восьми уровнях. На это потребуется время, но зато, если вы в этом преуспеете, награда будет огромной. Как говорил богатый папа, «предпринимательство — это не работа или профессия, это процесс». Так что не отступайте и помните, что, даже если дела ваши будут идти неважно, этот процесс все равно время от времени будет давать вам возможность бросить взгляд в будущее, которое вас ждет.

В последние годы я все чаще слышу, как люди используют аббревиатуру БЗСЦ (большая захватывающая смелая цель). Но я считаю, что, хотя и похвально иметь большую захватывающую цель, все же понимание процесса и миссии важнее.

В свое время богатый папа нарисовал нам — мне и своему сыну — схему вроде этой:

МИССИЯ → ПРОЦЕСС → ЦЕЛЬ

При этом он сказал: «Если вы хотите иметь большую цель, нужно иметь сильное желание исполнить свою миссию, которое провело бы вас через весь процесс на

пути к этой цели. Только чувствуя сильное побуждение делать добро, вы сможете достичь чего-то стоящего».

Мы благодарим вас за то, что вы прочли эту книгу, и желаем большого успеха, если вы приняли решение стать предпринимателем или уже стали им.

Роберт Кийосаки
Шэрон Лектер

ОБ АВТОРАХ

РОБЕРТ КИЙОСАКИ

Роберт Кийосаки — известный инвестор, предприниматель, педагог и автор книги *«Богатый папа, бедный папа»*, которая была признана журналом *«USA Today»* бестселлером № 1 в области бизнеса за 2003 и 2004 годы.

Успех книги *«Богатый папа, бедный папа»* открыл дорогу целой серии книг о богатом папе — в настоящее время их вышло десять. Большинство этих книг нашли свое место в списках бестселлеров таких изданий, как *«New York Times»*, *«Wall Street Journal»*, *«Business Week»*, *«USA Today»* и пр.



Еще до того, как вышла в свет книга *«Богатый папа, бедный папа»*, Роберт создал настольную образовательную игру *«Денежный поток»*, которая учит людей использовать те самые финансовые и инвестиционные стратегии, которым на протяжении многих лет учил Роберта его богатый папа. Именно использование этих стратегий позволило Роберту отойти от дел в возрасте 47 лет. Без какого-либо участия *«Rich Dad Company»* по всему миру возникли сотни клубов любителей игры *«Денежный поток»*, которые регулярно собирают тысячи людей, желающих играть в эту игру.

Роберт Кийосаки родился и вырос на Гавайях и является американцем японского происхождения. Закончив колледж в Нью-Йорке, Роберт вступил в ряды морской пехоты и попал во Вьетнам в качестве пилота боевого вертолета. Вернувшись с войны, он пошел работать в корпорацию *«Хегох»*, а в 1977 году основал собственную компанию, которая стала выпускать первые нейлоновые кошельки на липучках. В 1985 году он основал международную образовательную компанию, которая обучает бизнесу и инвестированию десятки тысяч людей во всем мире.

В 1994 году в возрасте 47 лет Роберт продал свой бизнес и оставил работу. За то короткое время, пока он не работал, он написал книгу *«Богатый папа, бедный папа»*, которая была продана в количестве свыше 20 миллионов экземпляров по всему миру и в течение четырех лет неизменно оставалась в списке бестселлеров газеты *«New York Times»*.

Говоря словами Роберта, «мы поступаем в учебные заведения, чтобы учиться усердно работать за деньги. Я пишу книги и создаю образовательную продукцию, чтобы научить людей тому, как заставить деньги усердно работать на них. А ведь все эти люди могли бы в полной мере радоваться чудесам прекрасного мира, в котором мы живем».

«Rich Dad Company» — это плод совместных усилий Роберта и Ким Кийосаки, а также Шэрон Лектер, которые в 1996 году совершили турне, предоставившее им возможность оказать влияние на финансовую грамотность людей и распространять идеи богатого папы по всему миру. Сейчас они продолжают нести эту миссию через серию книг *«Богатый Папа»* и другую образовательную продукцию, а также семинары и программы.

ОБ АВТОРАХ

ШЭРОН ЛЕКТЕР

Дипломированный бухгалтер и соавтор книг серии «Богатый Папа», одна из руководителей «Rich Dad Company», Шэрон Лектер посвятила свои профессиональные навыки сфере образования. Она с отличием окончила Университет штата Флорида по специальности бухгалтерия и поступила на работу в компанию «Coopers & Lybrand», а затем сменила несколько ведущих постов в компаниях, занимающихся компьютерной техникой, страхованием и издательской деятельностью, — и все это не прекращая своей профессиональной деятельности в качестве дипломированного бухгалтера-аудитора.



Со своим мужем Майклом Лектером Шэрон живет уже более 25 лет, и у них трое детей — Филипп, Шэлли и Уильям. Когда дети подросли, Шэрон стала активно участвовать в их образовании и взяла на себя обязанности лидера родительских советов в школах, где учились ее дети. Она развернула бурную деятельность в сфере обучения математике, компьютерной грамоте, чтению и письму.

Сегодня Шэрон является пионером в области разработки новых технологий, благодаря которым образование детей становится более увлекательным и занимательным процессом. Как соавтор серии книг «Богатый Папа» и сооснователь «Rich Dad Company» она сосредоточивает свое внимание на проблемах финансового образования.

«Наша современная образовательная система не способна идти в ногу с глобальными технологическими изменениями в сегодняшнем мире, — говорит Шэрон. — Мы должны прививать молодому поколению навыки как академические, так и финансовые, которые понадобятся им не только для выживания, но и для процветания в реальном мире». Убежденная филантропка, Шэрон «отдает долг» мировому сообществу одновременно как доброволец и как меценат. Она руководит фондом «За финансовую грамотность» и активно пропагандирует образование в сфере финансов.

В 2002 году Шэрон и Майкл были удостоены награды «Дух детства», присуждаемой национальной организацией «Childhelp USA», созданной с целью искоренить жестокое обращение с детьми в США. В 2004 году Шэрон вошла в состав Центрального попечительского совета этой организации. В том же году Шэрон и Майкл были объявлены «Самой влиятельной парой штата Аризона».

Как активный член организации «Женщины-президенты» она поддерживает постоянную связь с другими женщинами-профессионалами по всей стране.

Роберт Кийосаки, ее друг и деловой партнер, говорит: «Шэрон — одна из немногих прирожденных предпринимателей, которых я когда-либо знал. Мы работаем с ней бок о бок, и мое уважение к ней растет с каждым днем».

ДУХОВНЫЕ ДЕНЬГИ

Богатый папа сказал: «Духовные деньги не имеют никакого отношения к обычным деньгам. Они относятся к внутреннему тревожному чувству: что еще не сделано, что обязательно должно быть сделано и что никто другой не делает».

RichKidSmartKid. com

Уметь делать деньги — это жизненно необходимый навык, но, увы, ему не учат в школе. Мы отдаем дело финансового образования наших детей в руки учителей и школьной администрации, которые совершенно в этом не заинтересованы.

RichKidSmartKid.com был создан компанией «Rich Dad Company» как бесплатный новаторский интерактивный сайт, разработанный специально для того, чтобы передать другим людям ключевые концепции относительно денег и финансов, причем таким образом, чтобы это вызывало интерес и забавляло... и при этом помогало подросткам освоить это дело «на 5».

А кроме того, любая школа в любой части света может зарегистрироваться на сайте по адресу www.richkidsmartkid.com, чтобы получить возможность БЕСПЛАТНО загрузить электронную версию нашей игры «Денежный поток для детей».

Играйте в «Денежный поток для детей» и «Денежный поток» с членами вашей семьи и друзьями, а также рекомендуем наш сайт richkidsmartkid.com вашим учителям и школьной администрации.

Объединившись со школами в деле финансового образования, мы сможем вместе лучше подготовить наших детей к той ситуации в реальном мире, с которой им предстоит столкнуться лицом к лицу.

Спасибо вам!

Чтобы больше узнать о духовных деньгах, см. главу 6.



ВЫ ЭТО ВСЕРЬЕЗ?

Если вы всерьез решили стать процветающим предпринимателем, мы советуем вам тщательно изучить Треугольник Б-И.



Треугольник Б-И:
Ключ к успешному бизнесу

В программе **«Вы можете стать еще богаче»** мы предлагаем вам еще более подробный анализ Треугольника Б-И с помощью *экспертов*, которые могут прекрасно объяснить каждый его уровень. Они поделятся своим опытом и знаниями, помогут быстро продвинуть вперед ваш бизнес и, что еще важнее, избежать ловушек, с которыми сталкиваются столь многие начинающие бизнесмены.

Изучите, как думают представители бедного и среднего класса... а затем выбирайте путь, по которому вы хотите пойти. **«Вы можете стать еще богаче»** — эта программа просто необходима для всякого, кто мало-мальски хочет стать настоящим процветающим предпринимателем.

Чтобы получить дополнительную информацию о нашей продукции, пожалуйста, зайдите на наш сайт по адресу
www.richdad.com/choosetoberich

НАЧНИТЕ ПРЯМО СЕЙЧАС!

В благодарность за то, что вы прочли нашу книгу, мы предлагаем вам возможность бесплатно загрузить аудиопрограмму

«Самые важные, с моей точки зрения, секреты маркетинга».

Изучите советы и стратегии в области маркетинга, которые я нахожу полезными для создания успеха и создания бизнеса, ценностью во много миллионов долларов.

Все, что вам нужно сделать, чтобы получить эту аудиопрограмму, — это зайти на наш сайт в интернет по адресу

www.richdad.com/beforeyouquityourjob

И вы сразу же получите программу без всякой оплаты.

А в дополнение:

Вы можете получить доступ к специальным ресурсам, которые помогут вам применить принципы, изложенные в этой книге. Активно применяя эти принципы, вы сможете получить от них фантастический эффект.

Если вы всерьез решили стать процветающим предпринимателем, зайдите к нам на сайт по адресу www.richdad.com/beforeyouquityourjob, чтобы сразу же получить возможность воспользоваться этими ресурсами.

Спасибо!

**Чтобы войти в контакт с «Богатым Папой»,
зайдите на сайт www.richdad.com**

или звоните по тел. 1-800-308-3585

Чтобы заказать книги,

посетите сайт www.twbookmark.com