

Игорь Манн

# НОМЕР



Как стать лучшим в том,  
что ты делаешь

---

---



Игорь Манн

# Номер 1

Как стать лучшим в том,  
что ты делаешь

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»  
Москва, 2014



УДК 316.648.4

ББК 88.532.1

М23

*Издано с разрешения автора*

**Манн, И. Б.**

М23 Номер 1. Как стать лучшим в том, что ты делаешь / Игорь Манн. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 240 с.

ISBN 978-5-00057-084-5

Многие заявляют «Хочу стать номером 1 в своей сфере деятельности», но мало кто действительно делает что-то для этого, тем более в оговоренный срок. Неудивительно: «сделать себя самому» непросто: требуется системный подход и внимание к деталям. Эта книга как раз и предлагает чек-лист, который легко модифицировать под вас лично. После прочтения и заполнения специальных таблиц (срез сильных и слабых качеств, определение приоритетов, пути развития ключевых навыков, изменение имиджа, методы самомаркетинга) вы получите пошаговый алгоритм продвижения к цели.

Автор, Игорь Манн, сам стал номером 1 в российском маркетинге. Эта книга — его собственный опыт и опыт десятков других людей, которые упорно работали над собой, чтобы стать лучшими в своем деле. Вам это тоже удастся.

УДК 316.648.4

ББК 88.532.1

*Все права защищены.*

*Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

*Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»*

**VEGAS LEX**

ISBN 978-5-00057-084-5

© И. Б. Манн, 2014

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014



# Содержание

От автора .....	9
Как работать с этой книгой? .....	15
<b>Шаг 1. Цель</b> .....	19
<b>Шаг 2. Аудит</b> .....	25
<b>Шаг 3. Развитие</b> .....	63
<b>Шаг 4. Результаты</b> .....	139
<b>Шаг 5. Продвижение</b> .....	149
<b>Заключение. Промежуточный финиш</b> .....	171
<b>Приложение 1. План победы (путь к № 1)</b> .....	175
<b>Приложение 2. Книги о самомаркетинге и личностном росте</b> .....	197
<b>Приложение 3. Рекомендации от тех, кого можно считать № 1</b> .....	202
Благодарности.....	217
Об авторе .....	219



*Посвящается первым*





# От автора

Я никогда не считал, что как-то особо, специально, целенаправленно и системно занимаюсь созданием своего бренда (хотя многие думают, что именно это я только и делаю).

Позвольте рассказать историю.

Несколько лет назад я получил письмо от одного консультанта (назовем его Степаном) со следующей просьбой: «Игорь, вы не могли бы сделать меня таким же знаменитым в моей области, насколько вы знамениты в маркетинге. Вы в маркетинге № 1. Я тоже хочу быть № 1, но в своей области».

Незадолго до нашей встречи со Степаном я с большим удовольствием для себя открыл майндмэппинг (построение карт памяти).

Мне всегда нравилось решать новые задачи, и я ответил Степану, что подумаю, смогу ли рассказать ему, как стал таким известным в маркетинге, и сможет ли он использовать мой опыт.

Да, меня называют гуру, ведущим специалистом по маркетингу, самым известным специалистом по маркетингу... Но действительно, как это случилось и что нужно сделать, чтобы повторить это в другой области?

Поясню сразу: я действительно считаю себя № 1 в российском маркетинге. Не гуру, а именно № 1.

Почему? Я много сделал и делаю для его продвижения и популяризации, выступаю с лекциями, консультирую, написал десять книг, все они оригинальны и единственны в своем роде.

Я был лицом обложки журнала «Компания», когда в 2000 году начал работать в Австрии директором по маркетингу компании Avaya в регионе Центральная Восточная Европа, Ближний Восток и Африка, отвечая за маркетинг в 68 странах мира.

«Маркетинг на 100%» — первая и единственная до сих пор книга о том, как стать хорошим менеджером по маркетингу. Она же, пожалуй, самая продаваемая книга в России: ее суммарный тираж — более 100 тысяч экземпляров.

«Маркетинговая машина» — первая в России книга о том, как стать и быть хорошим директором по маркетингу.

«Маркетинг без бюджета» была самой дорогой книгой по маркетингу в нашей стране, на нее Филип Котлер дал очень хороший отзыв (я не знаю ни одной другой книги российского автора с отзывом международного гуру маркетинга).

«Возвращенцы» и «Точки контакта» — пожалуй, единственные в своем роде книги о маркетинге возвращения клиентов и точках соприкосновения компании и ее клиентов (я и на Западе не встречал книг на эту тему).

Я был единственным российским спикером на первом международном маркетинговом форуме, который в 2012 году проводил Филип Котлер.

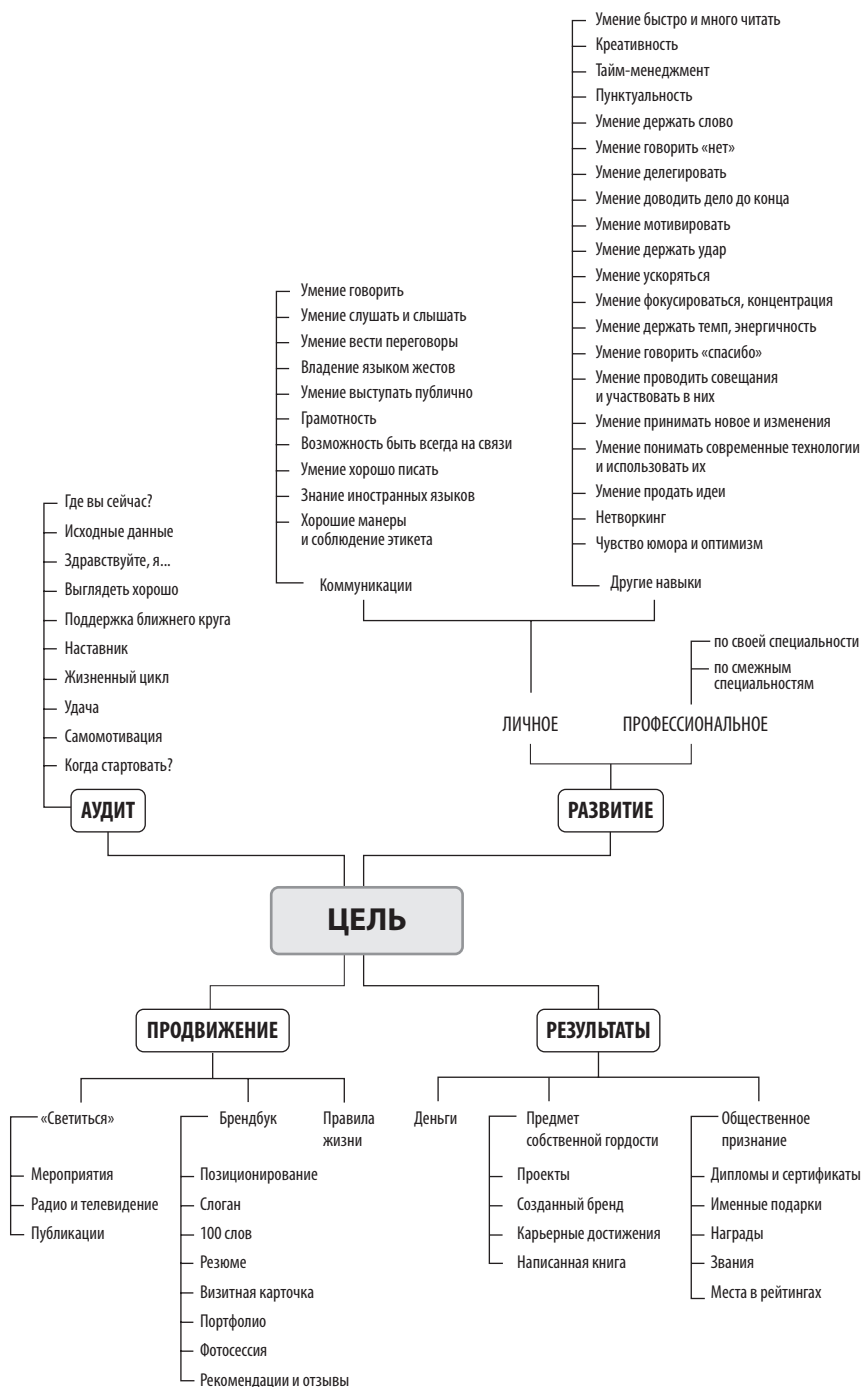
Я могу продолжать... Но, кажется, уже достаточно.

Я также считаю себя № 1 в теме клиентоориентированности.

**Я сел за компьютер, запустил MindManager и стал рисовать карту. И вот что у меня получилось (см. соседнюю страницу)**

**Получается, чтобы повторить мой путь, нужно сделать простые и понятные вещи (см. первый уровень).**

- Поставить цель (например, «Стать № 1 в ...»).
- Сделать аудит самого себя.



- Постоянно и системно заниматься личным и профессиональным развитием.
- Обязательно (я подчеркиваю: обязательно) добиваться высоких результатов в том, чем вы занимаетесь. Без «рекордов», достижений, «визитных карточек», первоклассных проектов и результатов вы точно не № 1.
- И на последнем месте в этом алгоритме — продвижение. Оно должно быть, но это не решающий фактор успеха.

Составляющие этих больших пунктов можно детализировать.

А когда вы достигнете своей цели — станете № 1, — вам нужно будет скорректировать свою цель, приподнять планку или установить для себя абсолютно новую цель.

Естественно, такого простого ответа Степану (напомню: он консультант) было бы явно недостаточно, и я «нырнул» в книги, посвященные этому вопросу, и в интернет.

Сколько же всего написано на эту тему!

И почти все книги похожи друг на друга как близнецы: повторяющиеся советы, повторяющиеся истории...

И удивительно: везде много букв, но никто из авторов не предложил модель «делай раз, делай два, делай три».

Многие рассказывают, как стать брендом, как стать супербрендом, но не объясняют, как это делать (системы я не видел).

Многие рассказывали уж совсем удивительные для меня вещи — и вслед за Станиславским я повторял его слова: «Не верю!»

Примерно через месяц моя карта оформилась полностью — я был готов поделиться своим знанием и опытом. Наша встреча состоялась, и консультант Степан консультацией остался очень доволен.

А потом — как сговорились! — в течение полугода меня не раз просили о том же другие, знакомые (мои коллеги) и совсем незнакомые люди. И всякий раз я открывал свою карту и за час-полтора «пробежал» по ней вместе с собеседником, и всякий раз каждый, кто обращался ко мне, был просто счастлив. Дорожная карта — что делать, чтобы стать № 1, — была прозрачна, понятна и давала возможность начать работать по ней сразу после встречи.

А потом было несколько выступлений и интервью на эту тему... прошедших на ура и вызвавших резонанс... и я подумал: почему бы мне не поделиться своей картой со всеми желающими?

Чем больше в нашей стране будет № 1 — первоклассных специалистов, экспертов, консультантов, сотрудников, руководителей, предпринимателей, — тем лучше для каждого города, региона и нашей страны (и, конечно, для самого № 1, для его семьи и клиентов/партнеров/коллег).

Так появилась эта книга. И я рад, что она у вас в руках. Значит, вы уже один из нас или скоро будете с нами.

Читаю ваши мысли: «А если кто-то в маркетинге, работая по этой карте, станет № 1 и оттеснит Игоря Манна в сторонку?»

Признаюсь, это возможно. Но я этого не боюсь.

Тот, кто на это решится (и он смелый человек!), должен помнить, что я не останавливаюсь и сам работаю по этой карте (постоянно!).

Так что если кто решится, то до встречи на маршруте.

Победит сильнейший.

Книга, которую вы держите в руках, проста, как карта, которую вы только что видели. Стопроцентно отвечая на вопрос «что делать?», она, к сожалению, не дает подробных и развернутых ответов на вопросы «как делать?». Но я каждый

раз постараюсь рекомендовать вам лучшие источники информации — книги и специалистов.

Все, что вам остается, — создать свою карту, разработать свой план превращения в № 1 и статью № 1.

Не пропускайте шаги.

Делайте задания после глав.

Желание + цель + упорная работа + прекрасные результаты — и у вас все должно получиться. Начинаем!

# Как работать с этой книгой?

Лучшее, что может сделать книга для человека, — это заставить его действовать.

*Томас Карлейль*

О самомаркетинге изданы десятки книг на русском языке и тысячи на английском.

С 2009 года, когда я написал книгу «Маркетинг без бюджета», мне хочется писать книги так, чтобы читатель сказал: «Вау, такого я еще не встречал».

Уверен: книг, подобных этой, вы еще не встречали.

Эта книга (скорее, это будет ваша рабочая тетрадь) о том, что важно знать и что важно делать, чтобы стать № 1. Но она не заменит узкоспециальных книг по разным аспектам личного развития и книги по самомаркетингу. Невозможно под одной обложкой собрать все советы, которые помогут вам стать № 1, и при этом быть интересным каждому читателю (ведь у каждого свой уровень развития, свои цели и амбиции).

Вы найдете здесь пошаговый алгоритм, как из точки, где вы сейчас находитесь, добраться до точки, в которой хотите оказаться, — как стать № 1 в том, что вы делаете (хотите делать).

В ходе чтения постепенно заполняйте таблицы в приложении 1. Это чек-лист, по которому вы должны проверить себя

и работать над собой. И одновременно это дорожная карта, по которой вы будете двигаться, фокусируясь именно на том, что вам нужно, и прибавляя — в количестве, в качестве, в темпе — там, где надо.

Вот мой пример.

Я читаю о навыке «Умение писать».

Я считаю, что этот навык критически важен для меня. Я думаю, что он развит у меня хорошо. Приоритет в его развитии для меня — в категории В. Строка таблицы у меня будет выглядеть так:

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input checked="" type="checkbox"/> Умение писать	1 2 ③ 4 5	A ⑥ C

Возможно, вы удивитесь, что приоритет я поставил В, а не А.

Просто у меня есть много других навыков, более важных для меня, которые мне нужно развивать в первую очередь.

Я думаю, что 99% читателей книг (и я сам отношусь к их числу) пропускают упражнения, в которых автор призывает их что-то подчеркнуть, заполнить, подумать, ответить...

Но эта книга исключительна: нет смысла читать ее и при этом не заниматься самодиагностикой и самоопределением.

Чем честнее и полнее будут ваши ответы, тем быстрее и лучше будет результат.

С 2009 года моей визитной карточкой является следующая фраза: самое главное в маркетинге (да в чем угодно!) — знать, что делать; знать, как делать, и взять и сделать.

Чудес не будет. Просто прочитав эту книгу, вы не станете № 1. Чтение, заметки на полях и размышления без практического применения не приносят результатов.



Ставьте цель.

Исследуйте свои возможности.

Развивайте себя.

Показывайте результаты.

Продвигайтесь.

Маршалл Голдсмит в книге «Прыгни выше головы» пишет: «По статистике, если вы совершенствуете конкретную сферу, улучшаются и прочие ваши показатели... Перемена в одном приводит к общему улучшению».

Только представьте, как вы изменитесь и какими будут результаты, если вы начнете движения и улучшения по всем фронтам!

Труд сделал из обезьяны человека. Целенаправленный труд и работа по системе делает из человека Человека № 1.

Я в этом уверен.



# Шаг 1

## Цель



На этом шаге главное — не допустить ошибку.

Можно пойти не туда, совсем не туда. Это чревато потерей времени, усилий и денег. Поэтому очень хорошо подумайте над вашей целью.

И не упускайте ее из виду.

Ваша мантра целеполагания: амбициозно, достижимо, всегда перед глазами.

## 1.1. Целимся

Дорога в тысячу ли начинается с первого шага.

*Китайская мудрость*

Я бы мог быть намного полезнее вам на этом этапе, но, увы, вы не рядом со мной, не рассказываете о себе, ваших целях и амбициях, не делитесь со мной мыслями...

Я не понимаю ваших желаний и возможностей, не чувствую ваших эмоций...

Я не могу подтвердить правильность ваших намерений или скорректировать ваши планы (иногда я достаточно сильно корректировал первоначальную цель своего собеседника).

Но несколько советов все же дам.

Во-первых, будет хорошо, если цель была сформулирована по модели SMART (аббревиатура от слов specific — конкретный; measurable — измеримый; attainable — достижимый; relevant — значимый; time-bounded — соотносимый с конкретным сроком).

Сразу же хочу предупредить читателя: собрать под одной обложкой все знания на тему самомаркетинга и личного и профессионального развития невозможно, да и незачем — получится многотомник, который мало кто захочет читать.

Моя цель — сделать рабочую тетрадь, своего рода road map (дорожную карту) вашего развития от того состояния, в котором вы находитесь, до № 1.

Во-вторых, ваша цель должна быть амбициозной.

Цель стать № 1 — это достойно.

№ 1 в продажах в своей компании.

### **№ 1 по продажам в своей отрасли.**

В книге Блая «Как стать гуру за 60 дней» есть хороший совет: сейчас тяжело стать № 1 в какой-то области, поэтому лучше сузить свой фокус.

Например, вы хотите стать № 1 в маркетинге.

Маркетинг — это слишком широкое понятие.

Да и отраслей, в которых он применяется, огромное множество.

Выбирайте узкую область маркетинга и отрасль — и ваша цель готова.

Например, вы планируете стать № 1 в прямом маркетинге в фармацевтической отрасли.

Это достижимо, и это амбициозно.

Когда вы достигнете этой цели, можете двигаться дальше, в новую область маркетинга или в новую отрасль.

### **№ 1 в чем-либо в стране.**

#### **№ 1 в чем-либо в мире (а почему бы и нет?)**

Неожиданно для себя на первом международном маркетинговом форуме, который проходил по инициативе и под патронажем Филипа Котлера, международного гуру маркетинга, я услышал, как он представил меня коллегам: «А это Игорь Манн из России, он № 1 в маркетинге без бюджета». (О! Это дорогого стоит!)

Как мне это удалось?

Филипу просто очень понравилась моя книга, и он не знает других специалистов в этой области (я тут был первым — и стал № 1).

**Конечно, некоторых читателей и цель стать № 2 в своей области будет заставлять каждое утро выскакивать из-под одеяла.**

Прочитал в книге «Как думают люди», что у японцев есть понятие «икигай» — это то, ради чего вы просыпаетесь по утрам (пусть вашим «икигаем» будет «встаю, чтобы сделать шаг к тому, чтобы стать № 1 в...»).

Японцы вообще очень целеустремленные люди. Есть у них такая традиция: покупают безглазую куклу (она называется «дарума»; скорее, это голова куклы), загадывают желание или ставят цель, рисуют один глаз, и — вперед!

Пока желание не исполнится, а цель не будет достигнута, кукла смотрит на вас немым одноглазым укором.

Я, кстати, когда эту книгу начал писать, даруму сделал (будете на моем семинаре с одноименным названием, увидите ее!). Больше года она меня мотивировала...

Вы читаете эту историю в книге, значит, у нее уже два глаза :)

**Каждый ли должен стать № 1? Наверное, нет. Кто-то лишен амбиций. У кого-то плохие стартовые условия. Кому-то не повезет. Но само движение к № 1, работа в этом направлении, особенно работа над развитием и результатами, делает вас лучше.**

Как говорится, цельтесь в Солнце — точно попадете на Луну.

А будете целиться в Луну — можете не долететь.

**В-третьих, держите цель перед глазами.**

**Картонка размером с визитку в вашем кошельке.**

**Заставка на компьютере и/или телефоне.**

Мне нравится устанавливать цель заставкой на айфоне.

Всегда перед тобой, и ты видишь ее не меньше 100 раз за день.

Проигнорировать ее невозможно.

**Бумага в рамке под стеклом около рабочего места («Я, такой-то, обязуюсь...» — а почему бы и нет?). Пусть как можно больше людей узнают о вашей цели — сжигайте корабли! Отрезайте пути к отходу!**

**Гравировка на стекле наручных часов (видел я такое!).**

Татуировка (такого, признаюсь, пока не видел).

Рингтон (такого, признаюсь, еще не слышал).

Когда я был мальчишкой, папа будил меня в школу со словами: «Вставайте, граф! Вас ждут великие дела!»\*. Представляете рингтон с подобными мотивирующе-напоминающими словами и бодрой музыкой?

Чуть позже в этом уже надобности не будет: ваша цель станет частью вашей жизни, а возможно, и большей частью вашей жизни. Но для начала визуализация необходима. «С глаз долой — из сердца вон» — это как раз про наглядность и повсеместность видимости вашей цели.

### **Читать**

*Роберт Блай.* Как стать гуру за 60 дней. М. : Эксмо, 2005.

*Маршалл Голдсмит.* Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха. М. : Олимп-Бизнес, 2010.

*Дмитрий Чернышев.* Как люди думают. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

### **Самопроверка и настройка**

Внимание, читатель!

Нет никакого смысла читать дальше, если у вас нет цели. Откройте приложение 1, самый первый раздел.

Сформируйте вашу цель. Положите ее на бумагу. Полюбите ее. Поверьте в нее. И только тогда читайте дальше.

---

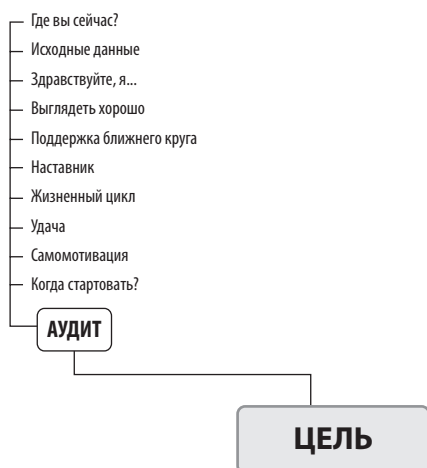
\* По преданию, такими словами слуга французского историка герцога Сандрикура Максимилиана Анри де Сен-Симона (1720–1799) будил своего хозяина.





# Шаг 2

## Аудит



Давайте рассмотрим в этом разделе ситуацию, в которой вы находитесь (глава «Где вы сейчас?»), — возможно, это поможет скорректировать вашу цель.

Давайте также разберемся, какие ваши качества работают на вас и против вас (главы «Исходные данные», «Выглядеть хорошо» и «Здравствуйте, я...»).

Посмотрим, кто (главы «Поддержка ближнего круга» и «Наставник») и что (главы «Удача» и «Самомотивация») может помочь в достижении вашей цели.

И посмотрим на взлеты и падения вашей карьеры и на вашем профессиональном пути.

## 2.1. Где вы сейчас?

Во многих книгах по мотивации написано: неважно, кто вы, где живете, в какой семье родились, — вы можете достичь чего угодно, если захотите.

Хм-м... я отношусь к этому скептически.

Радмило Лукич — лучший тренер по продажам в России и в СНГ — в одной из своих книг как-то здорово прошелся по теме самомотивации.

Точные слова не помню, но суть такова: вы можете каждое утро вставать по утрам и говорить себе: «Я буду чемпионом Уимблдона, я стану чемпионом Уимблдона, я всех порву на Уимблдоне...» — но до тех пор, пока вы не возьмете в руки ракетку и не будете тренироваться, тренироваться, тренироваться и тренироваться, ваши позитивные установки вас никуда не приведут.

Все-таки важно трезво оценить свою стартовую ситуацию. Компании это делают, используя множество инструментов (SWOT, анализ сил Портера, анализ PESTEL...), и вы должны это сделать.

Попробуйте самое простое — SWOT-анализ. Упражнение неприятное, но оно точно стоит того, чтобы им заняться.

Нарисуйте квадрат (или используйте тот, что в приложении 1), разделите его на четыре части и напишите в углах:

- мои сильные стороны (S)
- мои слабые стороны (W)
- мои возможности (O)
- угрозы для меня в настоящий момент (T)

И заполните эту таблицу вашими данными.

Вот мой пример.

<p><b>Сильные стороны</b></p> <p>Я хорошо знаю маркетинг</p> <p>У меня отличный теоретический бэкграунд</p> <p>Я кандидат экономических наук</p> <p>У меня высокая узнаваемость в маркетинговых кругах</p> <p>У меня много полезных контактов</p> <p>Я три года работал региональным директором по маркетингу в Европе</p> <p>У меня трехлетний опыт работы коммерческим директором</p> <p>Сильный инстинкт самообразования</p> <p>...</p>	<p><b>Слабые стороны</b></p> <p>Я довольно слабый аналитик</p> <p>Я не люблю работать с данными</p> <p>Я знаю только английский, и он у меня не беглый</p> <p>...</p>
<p><b>Возможности</b></p> <p>Я хороший нетворкер</p> <p>Лично знаком с Филипом Котлером</p> <p>У меня две консалтинговые компании</p> <p>...</p>	<p><b>Угрозы</b></p> <p>Молодые специалисты наступают на пятки</p> <p>Много разветвлений в маркетинге, и нужно быть в курсе всего</p> <p>Я в постоянном цейтноте</p> <p>Кто я? Консультант? Спикер? Издатель?..</p> <p>«Размывание» бренда (ухожу в инновации, интернет-маркетинг, клиентоориентированность, внутренний маркетинг...)</p> <p>...</p>

Здесь все правда, но весь свой SWOT я не показываю: это личное.

И вы свой лучше никому не показывайте.

Но будьте готовы к тому, что я (или кто-то другой) попрошу вас во время собеседования при приеме на работу набросать ваш SWOT-анализ.

Это отличное упражнение, чтобы понять, знаете ли вы основы маркетинга, оценить вас, понять вашу самооценку.

Конечно же, вариант SWOT на собеседовании должен отличаться от того, что получится при чтении этой книги. Второй вы делаете для того, чтобы стать лучше. Первый — для того, чтобы продать себя подороже («это маркетинг, детка»).

Когда будете делать свой SWOT, будьте честны: нет смысла обманывать себя. Увидев свои слабости и недостатки, вы увидите свои точки роста и развития.

Попробуйте выпить вина и потом начать делать SWOT. Что у трезвого на уме, то у расслабленного алкоголем легче ложится на бумагу.

Поговорите с коллегами, с вашим начальником (если у вас нормальные отношения, это реально) и друзьями (от последних вы должны услышать много правды) — так вы получите объективный, реальный, жизненный SWOT, а не SWOT-в-розовых-очках, SWOT «белый и пушистый»...

Теперь, когда ваш SWOT готов, вы должны:

- сохранять и умножать свои сильные стороны;
- устранять слабые;

По опыту: честный список слабостей — а он получается достаточно длинный — зачастую парализует.

Одни рекомендуют начинать именно с них (для преодоления себя). Другие (например, авторы книги «Ответ») советуют: «Не тратьте ни мгновения вашей драгоценной жизни на преодоление ваших слабостей!»

Я за золотую середину. Есть слабости, которые можно игнорировать, с которыми можно научиться работать и жить, которые можно использовать с пользой для себя. И есть слабые стороны, которые нужно устранить, победить, преодолеть.

- Использовать все возможности
- Учитывать риски

Как это легко написать и как сложно сделать!

Вы представить себе не можете, сколько мне пришлось приложить усилий и времени, чтобы разобраться в теме интернет-маркетинга!

Несколько лет ушло на то, чтобы от полного нуля перейти к нынешнему статусу (а сейчас я других учу правильному интернет-маркетингу).

Пользуясь случаем, хочу сказать спасибо моим учителям: Сергею Сухову, Юрию Чередниченко, Денису Собе-Панеку и Виталию Мышляеву.

**Тут важен четкий и продуманный план.**

Считается, что для закрепления положительного навыка требуется 21 день. Пусть вас радует, что для устранения слабости могут потребоваться те же три недели. Каждый день, по чуть-чуть, понемногу начинайте побеждать свою слабость.

Например, вам нужно выучить английский язык.

Вы выбираете для себя наиболее подходящую методику (пара недель может уйти на то, чтобы ее найти: слишком большой сейчас выбор).

И потом начинаете:

- каждый день скайп-разговор с носителем языка;
- каждый день вы читаете пять страниц английской книги;
- каждый вечер смотрите 40-минутный сериал на английском языке.

Это займет полтора часа каждый день.

Потянете?

Нет?

Тогда довольствуйтесь русскоязычными источниками и помощью переводчика и смиритесь с упущенными возможностями.

Важно знать, что не всегда бывает хэппи-энд и не все свои слабости и недостатки можно победить. Я, например, так и не полюбил аналитику и не освоил SPSS (программа обработки и анализа статистической информации).

Но я достаточно прилично освоил функции Excel, сразу же нашел себе в команду очень сильного аналитика, и у меня есть коллеги, которые легко справляются с SPSS, когда она нужна.

### **Читать**

*Джон Ассараф, Мюррей Смит. Ответ. Как преуспеть в бизнесе, обрести финансовую свободу и жить счастливо. М. : Эксмо : Мидгард, 2009.*

### **Самопроверка и настройка**

Остановитесь. Не читайте дальше, пока не заполните пункт 2.1 в приложении 1.

## 2.2. Исходные данные

Сейчас начнется неприятное.

Давайте разберемся, что у вас с врожденным и приобретенным «наследством» за годы жизни. Поговорим и задумаемся в этой главе о вашем росте, весе, конституции/телосложении, драйве/энергетике, голосе, осанке, походке, вашем «интерфейсе».

На эту тему издано множество книг, материалов, статей, но мне сейчас важно, чтобы вы осознали некоторые важные моменты.

Я боюсь давать здесь какие-либо советы и рекомендации.

Во-первых, странно это делать за глаза, не видя вас.

Скажу честно: очень тяжело давать обратную связь по этим вопросам.

Сказать собеседнику в глаза, что ногти лучше не грызть, а стричь или что его гардероб, мягко говоря, оставляет желать лучшего, крайне непросто.

Поэтому, если вам это действительно говорят — это тяжелая правда.

**Во-вторых, есть читатели и есть читательницы, и рекомендации должны быть разными.**

Многие рецензенты (точнее, рецензентки) отметили, что книга слишком мужская и нет советов для девушек и женщин.

Вот в чем не спец, боюсь советовать.

Но вы уж, девушки, пожалуйста, как-то между строк прочитайте... вы же в целом умнее, чем мы :)

**В-третьих, есть национальные, профессиональные и прочие особенности, которые тоже лучше учесть.**

Поэтому просто учтите, что все изложенное далее может быть использовано и против вас, и в вашу пользу.

**Рост.** Более рослые мужчины — об этом говорят все исследования — добиваются бо́льших результатов.

Что может сделать вас выше, если с ростом не повезло?

Обувь на каблуке, хорошая осанка, правильная одежда и умение держать голову выше.

Да и не критичен рост, если вы чего-то хотите на самом деле! Наполеон маленький был, но многого сумел достичь.

**Вес.** Вы и без меня знаете: стать № 1 с лишним весом будет гораздо сложнее, да и наслаждаться этим статусом вы будете меньше (суровый факт: жизнь толстяков короче). Приведите себя в форму.

Да, я знаю, что есть еще и проблема, скажем так, чересчур худощавого телосложения. Но эта книга не о том, как исправлять недостатки фигуры.

Есть недостаток — боритесь.

**Телосложение.** Кому-то повезло (широкие плечи у мужчины, пропорциональная фигура), кому-то нет. Спорт, правильное питание и правильный гардероб — вот ваши помощники, если вам не повезло.

Совет мужчинам: купите журнал Men's Health: в нем полно историй о том, как сделать себя атлетом.

Да, нужно поработать над собой. Но, как говорят в США, no pain, no gain (нет страданий — нет результата).

**Осанка.** Наши мамы были правы, когда говорили нам, чтобы мы не сутулились. Нам нравятся люди, которые ходят с прямой спиной и расправленными плечами. Увы, таких очень мало (и я сам не из их числа).

Если вы заметили это за собой — тренируйтесь (посмотрите в интернете упражнения) и попробуйте «Мастер осанки» ([www.masterosanki.ru](http://www.masterosanki.ru)).



**Походка.** Важный фактор. Тяжело оценить себя; попросите снять видео. Думаю, вы удивитесь и расстроитесь, когда будете смотреть на себя.

Делайте выводы.

**Драйв и общий тонус.** Опять же, кому-то повезло с этим больше, кому-то меньше.

Кто-то сова, кто-то жаворонок. Кто-то всегда «на низком старте», кому-то нужно настраиваться часами.

Ваши главные союзники здесь — правильные здоровые привычки: спорт (физическая нагрузка), полноценный сон, правильное питание, правильный режим и правильный настрой.

Временными союзниками могут быть природные стимуляторы/энергетики — женьшень, элеутерококк, китайский лимонник, кофе, шоколад (думаю, что тут многие вспомнили классный фильм «Области тьмы»).

Может помочь и правильное хобби — переключение с работы на хобби весьма полезная вещь!

Мои хобби — просмотр сериалов во время бега на эллиптическом тренажере и чтение бизнес-книг — отлично помогают мне переключиться с работы, но при этом держат в курсе.

Еще одно мое хобби — я собираю сов: фигурки, магниты на холодильник, тарелки с ними, картины... У меня большая коллекция, и, когда я ее рассматриваю, я релаксирую (вспомнил сейчас — и снова расслабился :)).

Завидую тем, у кого хобби интереснее, чем мои.

Михаил Иванов занимается триатлоном.

Радислав Гандапас — гольфом.

А один мой хороший знакомый (успешный топ-менеджер) — просто кладезь хобби: фотография, латинские танцы, путешествия по экзотическим странам, игра на барабанах и приготовление еды.

Хобби не только дает драйв, но и тему для «поговорить» и отличную платформу для нетворкинга и маркетинга самого себя.

**Голос.** Тоже подарок природы. Честно скажу, не знаю, что делать, если у вас фальцет. Но голос очень важен. Приятный, красивый, уверенный голос — это актив каждого, кто целится в № 1, это одно из основных орудий производства. Многие публичные люди берут специальные уроки и ставят голос.

Посмотрите фильм «Король говорит!». Все возможно!

Мне в свое время рекомендовали для укрепления и постановки голоса просто петь в машине. Включаешь радио, находишь знакомую или новую приятную песню и начинаешь подпевать. Московские пробки мне были в помощь (представляю, как это выглядело со стороны).

Но если вы не можете повлиять на глубину голоса, следите за темпом речи («зеркальте» ваших собеседников, говорите на одной скорости с ними) и произношением (не глотайте слова, не мямлите).

Запишите свою речь на диктофон. Послушайте себя.

Это даст понимание недостатков и дефектов вашей речи.

**«Интерфейс».** Это ваше лицо: состояние кожи, зубов, ногтей, волос (на голове и лице), запахи (скажу прямо: некоторые люди источают очень неприятный запах, но не осознают этого).

Просто упомянем этот вопрос. Это тема личная, и каждый должен решить для себя, критично это или нет.

Завидую людям, у которых улыбка на миллион.

У меня она обаятельная (мне об этом постоянно говорят фотографии, надеюсь, это не дежурный их комплимент!), но «в полный рот», как голливудская звезда, я улыбаться не стану.

Однако обещаю: если эта книга продается тиражом в 100 тысяч экземпляров, весь гонорар инвестирую в услуги зубных врачей и сделаю себе голливудскую улыбку.

**Суетливость.** Не любят в нашей стране суетливых людей (их вообще мало где любят). Вот и не суетитесь — ни движением, ни жестом, ни словом.

Я человек по натуре беспокойный. Мне неторопливость удастся не всегда.

Но я помню мудрые слова: «Не суетись, и не будет суеты».

Говорят, помогают йога, пилатес, скандинавская ходьба, медитация, массаж... надо будет попробовать... по очереди :)

## Читать

---

## Самопроверка и настройка

Прежде чем продолжить чтение, заполните пункт 2.2 анкеты в приложении 1.

## 2.3. «Здравствуйте, я...»

Юноша, сделай так, чтобы твое имя что-то значило.

*Эндрю Карнеги*

**Как вы представляетесь другим людям? (Это не мелочь!)**

**Что вы можете сделать для того, чтобы лучше «проникнуть» в сознание собеседника и лучше запомниться?**

Например, когда я работал за рубежом, я представлялся так: «Меня зовут Манн. Игорь Манн» (My name is Mann. Igor Mann).

Да, не Джеймс Бонд, но многие запоминали сразу.

Мое имя достаточно редко встречается за рубежом, поэтому я спрашивал своего собеседника, читал ли он Игоря Ансоффа.

Если ответ был «да», то я говорил, что мы с ним тезки.

Немецкоязычной аудитории я запоминался легко: Томас Манн, Генрих Манн... — фамилии известные.

**Есть то, что вам досталось от родителей: имя, отчество и фамилия.**

Игорь Манн запоминается лучше, чем Игорь Петров: фамилия достаточно редкая (мне повезло).

Моя двоюродная сестра пишет свою фамилию так: Марина МАНН — и говорит, что так ее лучше запоминают (кстати, отличная идея!).

Я прошу не называть меня по отчеству. «Игорь Борисович» звучит нечасто. Причина? Слишком долго я работал в западных компаниях, там это не принято. И это формально звучит, на мой взгляд, я не в госкомпаниях или госучреждениях работаю.

**К слову, если вам совсем-совсем не нравятся доставшиеся от родителей имя и фамилия, можете их поменять.**

**Есть то, что вы можете получить: прозвище, звание, титул.**

Мои коллеги, когда я работал в Австрии, звали меня «доктор»: во-первых, я ношу очки, во-вторых, у меня кандидатская степень.

В России меня называли «гуру российского маркетинга».

Филип Котлер на первом международном маркетинговом форуме представил меня как «гуру маркетинга без бюджета».

Когда я работал в регионе Центральная Восточная Европа, Ближний Восток и Африка, один из моих коллег на визитной карточке писал «граф» (имел полное право).

### **Еще вы можете взять себе псевдоним.**

Очень многие специалисты инфобизнеса известны под псевдонимами. Правда, в этом есть минусы.

Однажды я проводил в одной гостинице на Урале семинар, и параллельно со мной семинар проводил один инфотренер. Вечером я решил поужинать с ним (нетворкинг!), обратился на ресепшен с вопросом, в каком номере проживает такой-то. Мне помочь не смогли, и мы так и не поужинали.

**Отдельная история — представление онлайн. Ники, аватары, почтовые домены — вот еще несколько инструментов в вашем арсенале персонального нейминга. Даже адрес вашей электронной почты — ваш маркетинг. Поторопитесь: найти хорошее имя в популярном почтовом сервисе практически невозможно. Нашим внукам я просто не завидую. Оригинальных имен не останется...**

Мне смешно получать письма с адресами типа «бельчонок1980@», «маленькаяпринцесса2@», «вова1975», «ggh@»... Такие адреса не работают на имидж. Лучше, если адрес будет хотя бы нейтральным или же намекать на вашу профессиональную деятельность.

В скайпе и в твиттере я mannketing.

Почта у меня imann. Но не на google: люблю Яндекс.

Имя imann@ya.ru мне нравится (кстати, многие не знают, что yandex можно сократить до ya).

В качестве аватарки я использую свою фотографию или обложку своей новой книги. Не понимаю людей, которые используют мультяшных или прочих персонажей, детские фотографии.

Кстати, хорошей идеей будет использовать аватар с единичкой: будет постоянно напоминать, над чем вы работаете.

**Важно, какая у вас автоподпись. И здесь может быть изюминка.**

Один мой рецензент подписывается «Самый амбициозный человек г. Самары». Это цепляет (и еще как!), и это работает.

## **Читать**

---

### **Самопроверка и настройка**

Заполните все, что касается вашего имени, ников, псевдонимов и адресов, в пункте 2.3 приложения 1.

## 2.4. Выглядеть хорошо

Встретили меня по одежке.  
Проводили тоже не очень.

*Михаил Жванецкий*

**Для № 1 важно выглядеть хорошо. Не обязательно на миллион, но плюс-минус 100 тысяч будет неплохо.**

Я пишу эту главу для мужчин. Читательницы в этом вопросе лучше нас разбираются. У них стремление выглядеть хорошо, похоже, в крови :)

Но есть у женщин и обременение: некоторые вещи мужчинам прощаются, а им нет. И времени у них больше на это уходит. А специфика много: каблуки, сумочки, шеллак...

**Что здесь важно?**

**Одежда, обувь, аксессуары, запах (да, снова), хорошая физическая форма и приятное ухоженное лицо.**

**Одежда. Умение одеваться хорошо — очень важный навык. Есть множество книг на эту тему. Читайте, изучайте.**

Дональд Трамп сказал как припечатал: «Одеваться нужно не в соответствии с тем, кем вы являетесь сейчас, а в соответствии с тем, кем вы хотите быть».

Видел я Трампа. Выглядел он действительно на свои миллионы.

**Постоянно инвестируйте понемногу в свой гардероб, обновляйте и улучшайте его.**

Не исключено, что на определенном этапе вам придется нанять имидж-консультанта. Самому сложно понять, насколько подходит вам ваш гардероб.

Мужчины! Вам очень сильно повезло, если супруга может следить за вашим гардеробом и развивать ваш вкус (слушайте жен и подруг, они плохого не посоветуют).

Стильно и хорошо — это не синоним понятия «дорогие бренды». Хотя когда вы № 1 в некоторых областях, брендовая одежда вам не помешает.

Посмотрите, какие марки носят успешные люди в вашей области, и копируйте их, покупая такие же бренды.

Другая стратегия — идти «против ветра», выбирая яркие, оригинальные, нестандартные бренды (понятно, этот совет не для всех: я лично никогда не стану носить слишком яркие расцветки).

**Достигнув определенного уровня, нужно подумать о костюме, сшитом на заказ. А рубашка, сшитая на заказ, обходится порой даже дешевле той, что можно купить в фирменном магазине. И как сидит!..**

Рекомендую IndEver (раньше компания называлась Munro Tailoring). Я их очень-очень довольный клиент.

**А как добавляют уверенности и шарма запонки!**

Частью понятия «выглядеть хорошо» может стать «фишка» во внешнем виде: мужчина носит только бабочки (привет, Алексей Каптерев!), шарфы (привет, Николас Каро!) или шейные платки (привет, Игорь Качалов!); привержен определенному цвету в одежде. Или фишки в общении: например, человек всегда улыбается (привет, Константин Бакшт!), даже разговаривая по телефону, или у него есть характерные запоминающиеся слова.

**Обувь. Должна быть чистой (помните фильм «Москва слезам не верит?»), неизношенной и гармонировать с одеждой.**

Есть пара обувных брендов, на которые я недавно «подсел»: MBT (mbt.ru) и Swissies.

Очень удобная обувь, а MBT еще и тренирует ваше тело (официально это самый маленький тренажер в мире).

Мелочь, а важно: носки (у женской аудитории — носочки, чулки, колготки).

Носками можно так себе репутацию испортить... а можно и выделить, запомниться...



**Аксессуары.** У мужчин выбор невелик. Часы, кольцо обручальное, визитница, блокнот для записей, оправка, телефон, портфель, ручка, машина (ремни, запонки, галстуки, бабочки, шейные платки, платок в кармане пиджака и подтяжки — это к одежде).

Важно помнить, что аксессуары:

- создают имидж;
- могут стать поводом поговорить (например, мой чехол для телефона называется *babushka*).

Поделюсь своим опытом, мыслями и впечатлениями.

**Часы.** Производители часов говорят, что у нас должно быть не менее полдюжины часов; самые дорогие должны стоить три месячных оклада. Не комментирую (но маркетинг правильный).

У меня есть полдюжины часов, но 90% времени в 2013 году проходил с браслетом Nike FuelBand — и спортивно, и повод поговорить, и время показывают!

**Визитница.** У меня есть дорожная, небрендовая, но очень удобная, с несколькими отделениями: в одном визитка от издательства, в другом — от консалтинга, в третьем — визитки клиентов.

Но есть и дорогая — Montblanc. Это для важных случаев.

**Кошелек.** Важно, какой (форма, размер, материал, бренд) он, и важно, что в нем (не похож ли он на распухшего бегемота?).

**Блокнот для записей.** Либо Moleskin, либо nota.bene.

У меня есть Moleskin карманного размера и формата A4 — очень удобно.

Конечно, модель блокнота важна, но главное, чтобы он был под рукой.

**Ручка.** Всегда с ручкой! Как говорят американцы, лучше тупой карандаш, чем острая память. Вам должно быть немного стыдно, когда вы делаете пометки на помятых листках бумаги обгрызенным карандашом или очень дешевой ручкой. У меня много разных ручек, но культа я из них не делаю. Главное, чтобы была (носите с собой две-три: раз в полгода такое количество очень даже пригодится) и чтобы хорошо писала.

**Очки.** Модная, новая, непотертая оправа и незаляпанные стекла.

**Телефон.** Я люблю iPhone. «На выход» есть BlackBerry (да, для корпоративной почты он хорош).

Важно, какой у вас чехол, какая мелодия звонка.

Прокомментирую звонок. Мне кажется, что самая лучшая мелодия — это виброзвонок.

У японцев вообще не принято выкладывать телефоны на стол во время переговоров (посмотрите на наши обычаи), а уж мелодией раздражать других — вообще плохой тон.

**Портфель.** Лучше бренд; важно, чтобы был удобный (для меня важно, чтобы было несколько отделений).

Недавно я полюбил бизнес-рюкзаки (как в фильме «Мне бы в небо» с Джорджем Клуни) — рекомендую Tumі.

**Машина.** Для кого-то аксессуар (посмотрите на дизайны ключей от машин), для кого-то фетиш. А для меня машина отнюдь не культ: у нас в семье Citroen Cі Crosser — четыре года, пробег 24 тысячи километров (ездим мы мало), и меня это не напрягает (в этом году меняем на Honda Pilot). Я живу в Москве, мой транспорт — это пешком (я живу в центре), такси (спасибо сервису Яндекс-такси) и метро.

**Запах.** Нейтральный и неброский или приятный — два допустимых варианта в этом случае. Неприятные ароматы, как уже говорилось, нужно заглушать.

**Хорошая физическая форма.** В здоровом теле — здоровый дух (со всеми вытекающими последствиями: стрессоустойчивость, возможность держать удар, более высокий КПД работы...) и магнетизм.

Да, с годами все сложнее поддерживать эту форму. Но это плохое оправдание.

**Ухоженное лицо.** Важно многое: кожа лица, волосы в ушах и носу (многие и не знают, что существуют триммеры для этих зон), стрижка, борода, усы, состояние волос и прическа — просто обозначаю «на подумать».

## Читать

*Ким Джонсон Гросс и Джефф Стоун. Дресс-код. Путеводитель по деловому стилю для успешных мужчин. М. : Эксмо, 2005. (Мне в свое время книга очень помогла.)*

*Николас Коро и Эрлена Каракоз. Успешный стиль ведения бизнеса. Ждешь удачу? Смени галстук! СПб. : Питер, 2009.*

*Оскар Лениус. Настоящему мужчине. Гид по стилю. М. : Манн, Иванов и Фербер,*

*Бернхард Ретцель. Джентльмен. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.*

## Самопроверка и настройка

Не пропускайте этот шаг. Заполните все, что касается вашего внешнего вида, в пункте 2.4 анкеты в приложении 1.

## 2.5. Поддержка ближнего круга

Вместе весело шагать по просторам...

*Из песни*

Ваш ближний круг, который может помочь вам стать № 1, — это родители, близкий друг (друзья) и супруг/супруга.

**Супруг/супруга.** Обязательно обсудите свою цель с ним/ней.

Уверен, что большинство моих читателей — амбициозные мужчины. Для них — цитирую по памяти чьи не помню, но очень правильные слова: «За каждым добившимся успеха мужчиной стояла женщина, которая очень этого хотела».

Помните это. Благодарите своих женщин за их помощь в достижении ваших целей. И берите ради них новые высоты.

Сядьте с вашим партнером за ужином в будний день, сходите в кафе/ресторан в выходной день и обсудите с ним вашу цель, заручитесь поддержкой. Может, ваша цель скорректируется (станет более приземленной или, наоборот, более амбициозной).

Есть по этому поводу байка.

Как проверить бизнес-план? Посадите рядом супругу, прочитайте ей свой бизнес-план. А теперь скажите ей, что на деньги с этого бизнеса теперь вы и будете жить.

В результате такого разговора вы приобретете союзника, соратника, партнера в достижении вашей — уже совместной, разделенной с партнером — целью.

Маленький совет: поинтересуйтесь и целью вашего партнера.

Может, они близки и вы получите синергию?

А может, они несовместимы?

Кто из вас первый в очереди за достижением цели?

Партнерство требует жертв.

**Родители.** Вы можете поделиться своей целью с родителями. Есть такие родители, которые здорово могут помочь в достижении вашей цели: морально, материально (например, оплатив вашу учебу) или административно-родственно (в России живем).

Да и вообще неплохо, если они будут знать о ваших целях: мы даны нашим родителям, чтобы они нами гордились, — и нашими целями, и нашими достижениями.

**Дети.** Некоторых читателей могут поддержать и дети.

Маленькие — как мотиваторы. Мы же хотим обеспечить наших детей, дать им счастливое детство, хорошее образование?

Баланс между работой и семьей, детьми — большой вопрос.

Я знаю много успешных людей, но полная гармония в этом балансе у единиц.

Почти всегда есть перекосы.

И мне кажется, что без них никак.

А если дети взрослые, то они могут и поддержать в ваших проектах. Я такие случаи знаю.

**Друзья.** С друзьями, равно как с партнером и родителями, стоит отмечать ваши успехи. А обсуждать свои цели, пожалуй, можно только с самым-самым близким другом.

В ваш ближний круг может войти и наставник. Но об этом в следующей главе.

**Читать**

*Кейт Ферраци.* Ваша группа поддержки. Программа личного развития, дающая поразительные результаты. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

**Самопроверка и настройка**

Вспомните всех, чьей поддержкой можете заручиться.  
Запишите в пункте 2.5 приложения 1.

## 2.6. Наставник

Если я видел дальше других, то это потому,  
что я стоял на плечах гигантов.

*Исаак Ньютон*

Ничто так не ускоряет ваше движение к тому, чтобы стать № 1, как хороший наставник или наставники.

Спросите у любого № 1, кто его наставник (тьютор, тренер, коуч), чем он ему обязан, и вы обязательно услышите увлекательную историю.

Я не очень люблю слово «коуч». Мне ближе слово «тренер». Три раза за мою жизнь меня просили стать коучем, и каждый раз мы договаривались, что я буду не «коучить», а именно тренировать.

Где-то я читал, что у спортсменов-любителей нет тренеров, а у профессионалов они есть. Ну что сказать... разница заметная.

Да, тренер работает за деньги (в отличие от наставника), но это точно окупится.

Кто может стать наставником? Как его найти? Как правильно с ним работать? — вот три главных вопроса этой главы.

**Кто может стать вашим наставником?** Наставником может быть ваш начальник (в некоторых компаниях институт наставничества создается специально) или начальник вашего начальника (хотя последнее встречается очень редко).

Наставником может быть и ваш бывший начальник (поэтому никогда не сжигайте мосты, уходя из компании).

Это может быть человек, пользующийся авторитетом в области, в которой вы работаете.

Это может быть ваш научный руководитель. Или менеджер, у которого вы проходили практику. Или гуру, с которым вы познакомились на конференции.

Жизнь предлагает нам много возможностей познакомиться с людьми, которые могут стать наставниками. Надо этими возможностями пользоваться.

Мне повезло с наставниками дважды.

Руководителем моего диплома во время учебы в вузе был назначен Игорь Иванович Кретов. Он стоял у истоков создания маркетинга в России, и я многому у него научился.

Несколько лет назад на конференции в Москве я познакомился с международным гуру маркетинга Филипом Котлером. Это было достаточно неожиданное знакомство, но мы разговорились, и он пригласил меня на первый международный маркетинговый саммит в Бангладеш, потом я был у него в гостях в США.

Если у меня есть или будет вопрос, я могу задать его Филипу. Он отвечает, и отвечает быстро.

**Как найти наставника?** Ваши отношения могут сложиться сами собой: вы можете спросить совета у этого человека, получить его, поблагодарить, воспользоваться и обратиться снова. Если человека, к которому вы обращаетесь, такое общение не тяготит — считайте, что отношения наставничества сложились.

Вы также можете попробовать сделать формальный шаг и попросить его стать вашим наставником.

Японцы говорят: когда ученик готов, учитель приходит. Но не ждите. Когда вы чувствуете, что вам нужен наставник, то начинайте его искать.

Проявляйте инициативу: под лежащий камень вода не течет. Попросите о помощи, спрос карман не тянет :).

Он либо согласится, либо вежливо откажет. Что вы теряете?



### **Как с ним правильно работать?**

Старайтесь походить на него: он растет, и вы растете.

Не нужно беспокоить наставника по пустякам — задавайте ему интересные (а не простые и банальные) вопросы.

Применяйте на практике то, что вам посоветовали.

Хвастайтесь успехами. И благодарите.

Помните, что вы не один и время вашего наставника — это, как правило, очень большие деньги. Помните: наставничество — не основная его работа.

Найдите удобную для этого форму: ваша книга с автографом, подарок в его коллекцию, поздравление с днем рождения, просто слова благодарности при встрече, по телефону и по почте (или в интервью).

Мне рассказывали историю, как один благодарный ученик (дело было в США) перевел на счет своего учителя 10% своего годового дохода и был уверен, что этого мало.

Вот это благодарность!

Очень по-американски.

Но, пожалуй, высшая форма благодарности — стать лучшим учеником своего наставника.

Японцы говорят, что лучшая благодарность ученика по отношению к учителю — это превзойти его.

Поинтересуйтесь у наставника, кто еще у него в учениках. Познакомьтесь с ними: я уверен, вам будет интересно с ними пообщаться, вы многому научитесь и у них.

Много-много лет назад я неожиданно выяснил, что Игорь Качалов, известный консультант по маркетингу, тоже ученик Игоря Ивановича Кретьова, моего наставника.

Мои отношения с Игорем Качаловым сразу же стали иными, более неформальными и теплыми.

Относитесь к наставнику с уважением, при этом не делайте из него кумира (учителю с чувством меры этого не надо).

Возможно, когда-то вы вырастете и у вас появится новый наставник. Но помните: бывших наставников не бывает. Это как первый учитель.

Учитель — всегда учитель.

Не забывайте благодарить его и сообщать ему о своих успехах.

## Читать

---

## Самопроверка и настройка

Подумайте, кто может стать вашим наставником, как с ним связаться, как построить работу. Запишите в пункте 2.6 приложения 1.

## 2.7. Жизненный цикл

Хотите вы этого или нет, но ваша карьера будет похожа на жизненный цикл продукта (известная маркетинговая концепция): вывод на рынок, рост, насыщение и спад.

Как специалисты по маркетингу стараются учитывать фазу жизненного цикла продукта и готовиться к следующей, так и вы должны поступать в отношении своей карьеры или жизненного пути.

**Вывод на рынок:** это начало вашей карьеры, вы только-только начинаете свой путь.

**Рост:** вы уже чему-то научились и шагаете вверх по карьерной лестнице.

**Насыщение:** вы осознаете, что находитесь в высшей точке своей профессиональной карьеры.

**Спад:** вы начинаете деградировать в своей карьере.

Давным-давно я начинал свою карьеру маркетера менеджером по маркетинговым коммуникациям в компании Ciba-Geigy.

Потом начал расти: директор по маркетингу в российской компании, директор по маркетингу в российском офисе международной компании Lucent Technologies.

А затем я стал региональным директором по маркетингу и три года проработал в Австрии (2000–2003 гг.). Это был высший этап моей карьеры, и по факту я начал «катиться вниз»: перешел на работу директором по маркетингу Alcatel в России.

Понимая это, уже с 2004 года я «перескочил» на другую «волну»: начал новый жизненный цикл — предпринимательство.

В предпринимательстве есть свои циклы, но об этом уже можно писать отдельную книгу.

**Очень важно понимать, где вы находитесь сейчас и какой этап следующий. Все в мире циклично, все рождается и умирает.**

Эта мысль не должна делать вас пессимистом, но реалистом вы быть должны.

Зная, где вы сейчас и что потом, вы можете правильно действовать и готовиться к тому, чтобы перейти на следующий этап (или уровень). Или поменять циклы, запустив новый.

Вы можете поменять наемную работу на предпринимательство и наоборот.

Работу в агентстве — на работу в компании.

Работу в компании-производителе — на работу в компании-дилере.

Можно менять отрасли и даже специальности...

В общем, есть варианты, чтобы не заскучать и не застояться!

Но это не должно быть вашей целью — перепробовать за свою жизнь работу везде. Это не путь к № 1.

## Читать

---

### Самопроверка и настройка

Запишите свои соображения относительно карьеры в пункте 2.7 анкеты в приложении 1.

## 2.8. Удача

Я твердо верю в удачу. И я заметил: чем больше я работаю, тем я удачливее.

*Томас Джефферсон*

Человек, которому повезло, — это человек, который сделал то, что другие только собирались сделать.

*Жюль Ренар*

Удача есть.

Мы знаем, что под лежащий камень вода не течет. К лежащему на диване мечтателю не придет удача. Надо идти ей навстречу, делать ей предложение, посылать сигналы.

Филип Котлер как-то в шутку сказал, что к четырем элементам комплекса маркетинга (product, price, promotion и place of sale) маркетологам нужно добавить еще один элемент на букву p: pray.

Мол, создали товар (product), назначили на него цену (price), создали каналы продаж (place of sale) и разработали программу продвижения (promotion) — теперь не забудьте помолиться (вот он, новый элемент, — pray!).

Но, сколько ни молись, комплекс маркетинга сам по себе не появится.

**Работай, учись, работай, учись — и количественные изменения перейдут в качественные.**

Есть известная фраза: «Учиться, учиться и учиться».

Задорнов на этот счет пошутил: «Учиться, учиться и учиться — это лучше, чем работать, работать и работать».

Я убежден — и это формула моего успеха, — что нужно работать, работать, работать и при этом учиться, учиться и еще раз учиться.

Да, формула непростая, но для меня работает.

**Каждый успешный человек, с которым я знаком, считает себя удачливым, счастливчиком. И каждый работает, работает, работает. Универсальное, получается, правило успеха.**

Один из первых рецензентов рукописи попросил рассказать меня, как я стал гуру маркетинга.

В общем-то, тоже удача, тоже повезло.

Когда в издательстве «Питер» выходила моя книга «Маркетинг на 100%» (я в то время работал в Австрии), то редактор, не спросив меня, в аннотации к книге написала: «Книга написана российским гуру маркетинга Игорем Манном...»

Что тут началось!

Журналисты атаковали... Завистливые коллеги по цеху подкалывали...

И если бы я плохо отвечал на вопросы интервью, не проявлял себя в работе (я продолжал работать в Австрии, и в зону моей ответственности добавлялись новые страны), если бы книга не стала «Книгой года», если бы я плохо проводил свои первые семинары в России... то, может, никто бы и не вспоминал меня сейчас.

Чуть повезло плюс много работы — вот и вся история.

**Всегда есть элемент везения. Но везет больше тому, кто работает больше.**

**Только благодаря везению и удаче № 1 не стать. Так не везет никому.**

Много лет назад портал executive.ru обратился ко мне с просьбой рассказать о дне, который изменил мою жизнь (это просили сделать и других активных участников портала).

Когда ты осмысленно прожил более 35 лет, вспомнить «тот самый день» очень даже нелегко...

Я подумал.

Я многое вспомнил.

И мой выбор — день, когда я (а мне было тогда 13 лет) стал чемпионом Автозаводского района г. Тольятти по самбо. Почему именно он?

Вот моя история.

Мой папа был очень спортивным: он имел разряд мастера по нескольким видам спорта и мечтал, чтобы я в этом походил на него.

Говорят, яблоко от яблони недалеко падает... Но я был исключением. Меня отчисляли то из одной секции, то из другой... Гимнастика, лыжи, футбол, хоккей, бокс... У меня не получалось ничего.

И тут открывается новая секция — самбо. Брали туда только двенадцатилетних, мне было десять. Но по благу мой отец устроил меня туда. Там я узнал, что такое «мальчик для битья». На мне отрабатывали приемы, я таскал маты из одного угла зала в другой...

Прошло некоторое время, и я стал участвовать в соревнованиях, но никогда не выиграл ни одной схватки... Каждый турнир я выходил на ковер, проигрывал две схватки и выбывал (таковы правила турниров).

Отличник в школе, в спорте я был неудачником.

И вот однажды мой отец взялся за меня.

Он заставил меня вести спортивный дневник, я должен был отжиматься 100 раз каждый день, делать 100 приседаний, качать пресс и бегать не меньше полчаса.

В результате я стал более выносливым (хотя фигура моя по-прежнему оставляла желать лучшего), сильным (мог подтянуться 30 раз подряд и отжаться 100 за один подход), но — турнир за турниром — продолжал проигрывать, проигрывать и проигрывать...

Дело было не в спортивной форме.

И папа дал мне прочитать книгу «Мартин Иден» Джека Лондона. Тот, кто читал, помнит, как главный герой в детстве постоянно подвергался унижениям и избиениям некоего отрицательного персонажа — Масляной Рожи. Но прошли годы, и он, сломав руку, все-таки одержал над ним победу. Мартин Иден победил себя и побил Масляную Рожу.

И вот очередной турнир.

Это был тот самый день.

Утром, помогая маме на кухне, я обжег руку. Ура! Отмазка. Можно не идти на соревнования: ожог вполне приличный.

Но папа сказал, что я должен идти несмотря ни на что. И вот с перевязанной рукой я поплелся во Дворец спорта, зная, что события уже запрограммированы: схватка — проигрыш, схватка — проигрыш, домой.

Взвешивание, начало соревнований. Я жду вызова... И слышу: «На ковер вызываются Игорь Манн и Петр Сидоров (точное имя я уже, конечно, не помню)». Я обреченно выхожу на ковер: рука перевязана, итог схватки предreshен (я и с невредимой-то рукой ни разу не выигрывал).

Опа! Соперника не видно. Его вызывают второй раз, третий... Его нет. И мне присуждают победу ввиду неявки противника на ковер!

Невероятно! Я победил! Первый раз в жизни меня назвали победителем, пусть и ввиду неявки противника.

Второй круг. Идет разбивка по парам, и мне в этом круге не достается соперника! Это было невероятно, я никогда в жизни не заходил так далеко в турнире! В третий круг!

Третий круг — и я выхожу на ковер с невероятным ощущением. Позади победа (неважно, что ввиду неявки: а может, противник меня испугался?!), а впереди — полуфинал, если я выиграю. И я выиграл. Я стоял как скала (по правде говоря, похож я был больше на булыжник), а мой противник изо всех сил старался уронить меня (хотя бы «перевести в партер»), но у него ничего не получалось.

Я выстоял. Никто не заработал ни одного очка, при этом у моего противника были предупреждения за агрессивность, а у меня — за пассивность. Но он получил два, а я одно — и я выхожу в полуфинал!

Полуфинал случился очень скоро, я и дух не успел перевести. Только мой тренер, слегка ошарашенный происходящим, успел дать мне совет: «Стой насмерть».

И снова: я стараюсь устоять на ногах, мой соперник старается меня уронить. И так всю схватку. По очкам ноль-ноль.

Судьи уходят совещаться... И я уже не знаю, что повлияло на их решение. Может быть, то, что я боролся с перевязанной рукой, может быть, то, что меня, вечного неудачника, они увидели в полуфинале, а может, что-то нашептал судьям мой тренер... И судейская коллегия под аплодисменты зала присудила победу мне.

Финал.

Я знал этого парня. Он был на год старше и уже несколько раз становился чемпионом района.

Но тот день был моим днем. И я выиграл.

Когда я пришел домой, мои родители уже начинали волноваться: в дни соревнований я обычно приходил намного раньше. Я с гордостью продемонстрировал им свою грамоту чемпиона.



Я стал другим в этот день. Я тогда понял, что у каждого есть своя Масляная Рожа и через нее можно перейти.

Прошел год. После этого турнира я проиграл только один раз. И стал многократным чемпионом района, двукратным чемпионом города, серебряным призером области (ирония судьбы: по мнению судей, в тот раз я проиграл).

Прошло время.

Я окончил школу с золотой медалью (первым за 10 лет ее существования), поступил в институт, был призван со второго курса в армию (где самбо и умение подтягиваться и отжиматься очень даже пригодились), потом преподавал в институте, затем была карьера от менеджера по маркетинговым коммуникациям до регионального директора по маркетингу.

И знаете, везде были свои Масляные Рожи.

Но я уже знал, что если и не сразу, но я все равно смогу победить.

И, наверное, мы с Мартином Иденом не одиноки: каждый может победить, главное не сдаваться.

Не опускать руки и не сдаваться.

Иметь хороших наставников.

И чуть надеяться на везение и удачу.

## **Читать**

*Джек Лондон. Мартин Иден.*

*Игорь Манн. Маркетинг на 100%. Ремикс. Как стать хорошим менеджером по маркетингу. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.*

## **Самопроверка и настройка**

Вспомните случаи, когда вам везло. Вспомните, что могло помочь удаче. Запишите свои соображения в пункте 2.8 анкеты в приложении 1.

## 2.9. Самомотивация

Один из рецензентов первоначального варианта рукописи предложил добавить главу о самомотивации.

Чувства мои двойственны...

С одной стороны, согласен: это нужная и важная тема.

А с другой стороны, мысль о том, чтобы стать и быть

№ 1 в том, что ты делаешь, — разве это не круто?

Мне кажется, что это драйвит!.. и еще как драйвит!.. драйвит  
яростно, безумно и сумасшедше!

Так и хочется в этой главе перенять стиль бизнес-гуру Тома Питерса  
и написать все это более крупным кеглем и **жирным шрифтом**.

Воздержусь. Но Тома Питерса прочитать или перечитать посоветую!

Представьте себе весы: на одной — пусть правой — чаше  
статус № 1 и все, что к нему прилагается: известность,  
популярность, слава, признание, знакомства, возможности,  
доходы...

На другой, левой чаше — все, что нужно для этого сделать  
(личное и профессиональное развитие, работа над собой,  
демонстрация результатов и достижений...).

Представили?

И вот вы все больше и больше кладете на левую чашу  
развития и результатов... она опускается вниз, и вверх  
поднимается чаша статуса и выгод...

Ваша правая чаша наверху? Вы наверху? Вот вам и вся  
мотивация и самомотивация.

Не перевесила? Тогда я бессилен. Оставайтесь внизу.

## Читать

---

### Самопроверка и настройка

Прислушайтесь к себе. Чувствуете ли вы драйв, готовы ли сворачивать горы ради цели? Запишите результат в пункт 2.9 приложения 1.

## 2.10. Когда стартовать?

Хотел бы я быть оптимистом и утверждать, что возраст значения не имеет и любой возраст хорош, чтобы стать на путь № 1 или стать № 1...

Но будем реалистами: время и возраст значение имеют.

Поэтому *начинайте раньше.*

У вас больше энергии, лучше работает голова, да и вообще не покидает ощущение, что весь мир принадлежит вам и только вам и что вся жизнь только начинается и все впереди!

Когда ты становишься старше, появляется — простите за такое слово — обременение: семья, дети, взрослые родители, обязательства, кредиты...

Опыт прожитых лет давит и накладывает отпечаток...

Здоровье не то.

Только после 40 лет понимаешь шутку: «Если вам за 40, вы проснулись рано утром и у вас ничего не болит, значит, вы умерли».

Энергетика уже не та.

И что бы ты с ней ни делал — не та.

Как в институтские годы, не спать дни и ночи напролет и зажигать, зажигать и зажигать, не получается (и ты оправдываешься, мол, просто не хочется...).

Голова работает хуже.

Джон Ассараф и Мюррей Смит в книге «Ответ» пишут: «У большинства из нас к 35 годам 95% нейронов, отвечающих за воображение, отмирают, поскольку этот отдел мозга практически не используется».

Поэтому начинайте прямо сейчас. Не ждите понедельника, 1 января или хорошего дня по гороскопу или фэншую...

Начинайте сегодня.

Начинайте, как только дочитаете книгу до конца.

Положите одну руку на книгу (на книге, скачанной в торренте, это не работает), другую на сердце и скажите: «Я, имя и фамилия, клянусь начать улучшаться, стать на путь к № 1 прямо с этого момента (вариант «с сегодняшнего дня»), или ~~разрази меня гром~~ я буду снова перечитывать эту книгу».

Я серьезно.

И еще: запаситесь терпением. Путь к № 1 — путь не короткий. Можно где-то срезать, где-то ускориться, где-то можно (как в настольной игре) получить переход на несколько клеток вперед... но дорога будет длинной.

И про восьмичасовой рабочий день тоже можете забыть навсегда (дай бог, я ошибаюсь).

Джефф Колвин в книге «Выдающиеся результаты» упоминает знаменитое исследование шахматистов лауреата Нобелевской премии Герберта Саймона. По его результатам было сформулировано «правило 10 лет»: никто не добивался выдающихся успехов в шахматах менее чем через 10 лет интенсивных тренировок, а некоторым требовалось гораздо больше времени.

Последующие исследования во многих сферах подтвердили состоятельность «правила 10 лет». В математике, науке, музыке, плавании, медицине, теннисе, литературе... ни один «самородок» не достиг величия, не затратив на это по крайней мере десяти лет весьма напряженного труда.

Так что запаситесь терпением и настройтесь на годы упорной работы.

И еще раз: *начинайте прямо сейчас.*

**Читать**

*Джон Ассараф, Мюррей Смит.* Ответ. Как преуспеть в бизнесе, обрести финансовую свободу и жить счастливо. М. : Эксмо : Мидгард, 2009.

*Джефф Колвин.* Выдающиеся результаты. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2009.

**Самопроверка и настройка**

Если вы еще не выбрали дату старта, запишите ее в пункте 2.10 анкеты в приложении 1.

# Шаг 3

## Развитие



Итак, ваше стартовое положение понятно. Цель определена и зафиксирована.

Теперь, чтобы достичь ее, вы — постоянно, бесперебойно и по нарастающей! — должны заниматься личным и профессиональным развитием — образованием и самообразованием.

Постоянно — вот прямо с этого дня и до конца вашей карьеры.

Бесперебойно — несмотря на болезнь, отпуск, выходные или усталость — вы учитесь, учитесь и учитесь.

По нарастающей — вы учитесь с каждым годом все больше, больше и больше.

И так из года в год.



## 3.1. Профессиональное развитие

Счастье — это рост. Мы счастливы, когда растем.

*Уильям Батлер Йетс*

Вы должны заниматься постоянным образованием и самообразованием по своей специальности и по смежным специальностям, стараясь с каждым годом расширять зону своей компетенции.

Возьмем мой пример — маркетинг.

Я считаю, что маркетинг — это 13 направлений работы.

1. Точки контакта — моменты, в которых клиенты соприкасаются с компанией.
2. Решения — разработка новых продуктов, категорий, брендов, вывод на рынок, максимизация продаж...
3. Цена — анализ цен конкурентов, установление/изменение цен, скидки, акции, ценовые трюки, борьба с демпингом...
4. Каналы продаж — поиск новых каналов, повышение эффективности существующих, работа с партнерами (партнерский маркетинг, ко-маркетинг)...
5. Продвижение — реклама, PR, стимулирование сбыта, прямой маркетинг.
6. iМаркетинг (интернет-маркетинг) — сайты, социальные сети, мобильный маркетинг, email-маркетинг.
7. Аналитика — исследования, расчеты, анализ.
8. Внутренний маркетинг / HR-маркетинг — работа с отделом персонала для удержания/привлечения персонала, его «зажигание».
9. Продажи.
10. Закупки.
11. Поддержка, удержание клиентов — лояльность, клиентская база (CRM), клиентоориентированность, служба поддержки клиентов...
12. Инновации.
13. Стратегический маркетинг.

Значит, чтобы быть профессионалом в маркетинге, я должен постоянно работать над тем, чтобы знать все больше и больше об этих 13 направлениях.

А также в PR, логистике, продажах, управлении финансами, управлении персоналом, коучинге... Всегда есть чему учиться по своей специальности и по смежным областям.

**Главное — не ошибиться и расставить приоритеты в обучении правильно, исходя из целей и текущей ситуации (см. раздел «Цель»).**

Например, ваша цель — стать лучшим специалистом по генерации лидов (наводок на потенциальных клиентов) в отрасли b2b.

Тогда ваша основная задача — узнать как можно больше о пункте 5 (продвижение), а уже потом вы начнете заниматься образованием по другим направлениям маркетинга.

Когда вы поставите себе такую цель, ждите «засаду»: вы обнаружите, что уже есть некий Дэн Гридин, который засталбил эту тему.

Тогда вы должны стараться или превзойти его (это будет непросто: я внимательно слежу за тем, что делает Даниил — он молодец в том, что делает, большой молодец) или попытаться уйти в зону, где конкуренции не будет.

Например, переключитесь на другой рынок (например, вы станете таким же специалистом № 1 по генерации лидов, но на рынке b2c (тут я звезд еще не знаю) или специалистом № 1 по генерации лидов на рынке b2b в сегменте аудиторских услуг — сузьте рынок.

Среди основных способов профессионального обучения (и личного, кстати, тоже) стоит выделить следующие: практика, чтение, прослушивание аудиоматериалов, просматривание видео, обучение в аудитории, нетворкинг, путешествия, а также получение знаний «из первых рук».

Рассмотрим их.

**Практика.** Пожалуй, самый эффективный и быстрый способ получить нужные знания — работа или стажировка.

Работа должна учить, иначе это рабство. Каждую рабочую неделю, оглядываясь, вы должны видеть, что сделали что-то ценное и чему-то важному и полезному научились.

Если вы маркетер, попробуйте использовать еженедельник «Хороший год» — он и был создан для этих целей.

Найдите свой еженедельник.

Хороший еженедельник — отличный помощник в развитии.

**Чтение.** Мой любимый способ (поэтому я и издатель :)).

Читать можно бумажные и электронные материалы: книги, журналы (профессиональные и отраслевые), презентации, просто материалы интернета...

Книги лучше, чем интернет.

В книге может быть много воды, но интернет — это просто огромная помойка. Вечером заглянул... утром вышел.

Книгу хоть можно в сторону отложить, а интернет в сторону не откладывается. Это настоящее болото (есть шутка, что в человеке 80% воды, а в интернете — 99%).

У нас очень-очень плохо с профессиональными журналами. Филип Котлер как-то сказал мне, что в США более 1500 (!) журналов о продажах и маркетингу. У нас вряд ли наберется 25...

**Мой совет:** читайте как можно больше книг. Умение читать по-настоящему — отдельный важный навык, о котором мы поговорим далее.

Я всегда был уверен: для того чтобы стать хорошим специалистом, достаточно прочитать пять лучших книг на эту тему (а десять лучших книг практически вообще закрывают для вас ту или иную тему).

Только читайте хорошие, правильные книги — лучшие.

Какая книга хорошая?

Лучше всего ориентироваться на отзывы знакомых и друзей.

Рейтинги могут быть необъективными. А отзывы на обложках книг почитаешь — так лучше книги и в мире не найти! (Посмотрим, что напишут на обложке моей книги :))

А самый лучший способ оценить книгу — полистать ее вживую. Такой метод выбора книги практически безошибочен.

**Прослушивание аудиоматериалов.** Кто-то лучше воспринимает информацию на слух, у кого-то нет времени читать, у кого-то много свободного времени по пути на работу и с работы или при занятиях бегом... В таких случаях лучшее решение — слушать аудиокниги, подкасты.

Найдите все, что возможно, по важным для вас темам, загрузите в плеер, телефон, слушайте по дороге на работу / с работы, в паузах (очереди, спортивные занятия).

**Просматривание видео.** Если вы не любите читать, попробуйте смотреть: обучающие видеофильмы, видеозаписи с форумов и конференций, подкасты, вебинары.

Их множество! Но, как и при чтении, нужно найти лучшие материалы. Ориентируйтесь на авторитет автора, рейтинги и отзывы.

**Обучение в аудитории.** Я бы разделил обучение в аудитории на концентрированное и размытое.

К концентрированному стоит отнести обучение на мастер-классах, семинарах и программе executive MBA.

К размытому — участие в конференциях, форумах, обучение в вузе или на общей программе MBA.

Почему второе — размытое? Здесь тоже дают полезную информацию, но ее концентрация намного слабее, чем в первой группе способов обучения.

**Путешествия.** Старайтесь больше ездить по стране и за границу (и держите глаза открытыми, а блокнот или камеру — под рукой).

Путешествия развивают невероятно, раздвигают рамки мышления и поднимают планку в вашей работе (попробуйте, например, присоединиться к «выездному бизнес-туризму», который организует компания ЦБО (Центр бизнес-образования) из Екатеринбурга, — точно не пожалеете!).

Из тех стран, в которых я был, рекомендую США, Германию, Великобританию, Японию, Швецию и Австрию. Там вы точно научитесь новому!

Что касается наших городов, то классную идею и интересных людей и специалистов можно найти практически в любом городе (попробуйте, например, побывать в Екатеринбурге: вот уж действительно деловой город! Хороши также Казань, Нижний Новгород, Краснодар и Санкт-Петербург).

**Нетворкинг.** Нетворкинг не только дает новые и полезные связи, но и учит (мы еще поговорим о нетворкинге).

Вы можете последовать моему примеру: я каждую неделю стараюсь встретиться с интересным человеком — специалистом или предпринимателем — и чему-то у него научиться.

Это не так сложно, как может показаться.

Специалиста пригласить легче — нужно просто пообещать ему взаимопользное общение, обмен опытом и обсуждение интересных для вас обоих вопросов.

Нетворкинг может быть не только направленным (встреча в неделю), но и спонтанным. Почему бы не разговориться (и не поучиться чему-то) с попутчиком в поезде, самолете или с соседом по парте во время обучения в аудитории?

Такое неожиданное общение может перерасти в нечто большое.

**Получение знаний «из первых рук».** Самый лучший способ напиться — припасть к источнику воды.

Самый лучший способ получить знания (свежие, концентрированные, заточенные под вас) — припасть к источнику информации. Найдите эксперта, консультанта, признанного мастера в нужном вам вопросе и постарайтесь получить информацию у него.

Хочу поделиться своим правилом, которое помогло многим специалистам, обращавшимся за советом «как стать таким, как Игорь Манн?». Для того чтобы освоить нужную тему, попробуйте «тройной подход». Вот как он работает.

Раз: обложитесь правильными книгами на нужную вам тему. Прочитайте от пяти до десяти книг.

Два: идите на семинар или мастер-класс автора, который вас максимально зацепил.

Три: постарайтесь познакомиться с ним и попросить о том, чтобы он помог вам небольшим советом, если у вас будут затруднения в каком-то вопросе по этой теме.

Все.

Поздравляю: так вы освоите до 80% необходимых вам знаний в нужной вам теме. Но ваша задача — 100% знаний по этой теме, поэтому вы должны продолжать учиться дальше: практика, встречи, путешествия, чтение...

Как говорил Черчилль: «Самое главное в образовании — это хороший аппетит». Приятного вам аппетита при поглощении нужных вам знаний! Подавиться и переест тут просто невозможно.

**Читать**

—

### **Самопроверка и настройка**

В пункте 3.1 анкеты в приложении 1 поставьте галочки напротив тех способов обучения, которые вам больше всего подходят.

## 3.2. Личное развитие

Невозможно стать № 1 в своей области, обладая только хорошими профессиональными навыками. Вы можете быть суперпрофи, но при этом совершенно невыносимым человеком, который не умеет доносить свои мысли до других, или быть раздражающе непунктуальным.

Не путаем гения, которому можно простить многое, с № 1!

Перефразирую Чехова: в № 1 все должно быть прекрасно, все в нем должно быть № 1.

Параллельно с профессиональным развитием вам придется заниматься и развитием личным, совершенствуя свои коммуникационные возможности и личные качества (навыки).

Коммуникационные возможности определяются следующим:

- умение говорить;
- умение слушать и слышать;
- умение вести переговоры;
- владение языком жестов;
- умение выступать публично;
- грамотность;
- возможность быть всегда на связи;
- умение хорошо писать;
- знание иностранных языков;
- хорошие манеры, соблюдение этикета.

Личные качества — навыки, которые вам нужны:

- умение быстро и много читать;
- креативность;



- тайм-менеджмент;
- пунктуальность;
- умение держать слово;
- умение говорить «нет»;
- умение делегировать;
- умение доводить дело до конца;
- умение мотивировать;
- умение держать удар;
- умение ускоряться;
- умение фокусироваться, концентрация;
- умение держать темп, энергичность;
- умение говорить «спасибо»;
- умение проводить совещания и участвовать в них;
- умение принимать новое и изменения;
- умение понимать современные технологии и использовать их;
- умение продать идеи;
- нетворкинг;
- чувство юмора и оптимизм.

Давайте разбираться по порядку.

Как я уже говорил, я не планирую писать много о каждом навыке или умении. Моя задача — лишь обозначить необходимость тех или иных навыков и коммуникаций. А ваша задача — поставить перед собой задачи улучшения или развития навыка/умения и расставить приоритеты.

Разобраться с важными для вас навыками или коммуникациями вы должны самостоятельно (книги и Яндекс вам в помощь).

На каком уровне, спросите вы?

Я думаю, что, если вы сможете сделать для своих коллег, клиентов или студентов презентацию о том или ином навыке или коммуникации в 10–20 интереснейших слайдов — значит, вы в нем разобрались (я могу это сделать).

Итак, приступим.

## Коммуникации

Сплетник говорит с вами о других, зануда — о себе, а блестящий собеседник — о вас.

*Лиза Кёрк, американская актриса*

### *Умение говорить*

Умение говорить пригодится везде и всегда: у кулера в офисе, на «перекуре», на вечеринках, в кофе-брейках, в полетах и в поездках, в лифте или во время антракта в театре...

Это не навык презентации (о нем позже) — это умение заговорить с незнакомыми и знакомыми людьми на самые разные темы: спорт, мода, книжные новинки и новые кинофильмы, писатели и артисты, погода (пожалуй, самая универсальная и безопасная тема), впечатления о поездках в разные города и страны...

Есть темы-табу: сплетни, семья и семейные отношения (для кого-то это может быть очень болезненная тема), здоровье, политика, религия.

Начав разговор на эту тему, можно запросто закончить его конфузом или, еще хуже, конфликтом.

Этот навык — на стыке выступления в аудитории и нетворкинга.

Учитесь говорить просто, интересно, весело. Вступая в разговор, начиная разговор, — говорите! Улыбнитесь собеседнику и начинайте говорить первым.

В этом могут помочь «айсбрейкеры» — дословно «разбиватели льда».

Айсбрейкер — это фраза, которая после представления и знакомства раскрепощает собеседника и позволяет начать общение с ним.

Вот примеры таких айсбрейкеров:

- вы из какого города?
- вы много путешествуете?
- какая страна вам больше всего понравилась?
- какой фильм вы смотрели больше одного раза?
- вам нравятся книги Игоря Манна? (Если вы это прочитали и улыбнулись, я рад: значит, вы не пропускаете тексты, напечатанные мелким кеглем.)
- кто был самым известным человеком, с которым вам приходилось встречаться?
- что бы вы сделали, если бы выиграли миллион долларов?

Запаситесь десятком таких айсбрейкеров заранее.

Стараясь быть интересным собеседником, не забывайте быть хорошим слушателем (об этом тоже дальше). Старайтесь узнавать как можно больше интересного, и не только по вашей специальности. Нужно уметь поддержать беседу о книгах, винах, банках, сельском хозяйстве, фотографии, телекоммуникациях, образовании, недвижимости, единоборствах... Чем больше вы знаете, тем проще найти тему для разговора.

Помните, что у разных людей разный темп речи. Женщины, как правило, говорят быстрее (есть даже такая шутка: «Женщины говорят в два раза быстрее, чем мужчины слушают»). Подстраивайтесь в разговоре под темп речи своего собеседника — как собеседник вы произведете более благоприятное впечатление.

Делайте собеседникам комплименты (это отдельная наука!).

Умейте принимать комплименты (если вы не знаете, что сказать в ответ на прозвучавший комплимент, просто отвечайте «спасибо»).

Помните, что имя человека — самый приятный для него звук (надеюсь, вы читали Дейла Карнеги?). Запоминайте имена. Обращайтесь к людям по имени. Это не только помогает вам установить быстрый контакт («Простите, мы не знакомы? Я Игорь Манн. Как вас зовут?»), но и поддерживать разговор и отношения.

Общайтесь! Общение развивает и готовит к более важным выступлениям. Пусть различия между вами и вашими собеседниками — возрастные, этнические, половые, социальные или профессиональные — не становятся барьерами в общении.

Я однажды поставил себе цель: за месяц заговорить и поговорить с 10 разными людьми. В моем списке были: девушка-студентка, молодая мама, молодой отец, ребенок дошкольного возраста, священник, солдат, офицер, генерал, сотрудник полиции и врач.

Сумел :)

После такого упражнения нет проблемы начать говорить с кем угодно.

Итак, улыбайтесь — и начинайте разговор!

### Читать

*Дэниел Менакер. Мастер-класс общения: как разговаривать и убедить кого угодно в чем угодно. М. : АСТ, Астрель, Полиграфиздат, 2011.*

*Алан Гарнер, Аллан Пиз. Язык разговора. М. : Эксмо-Пресс, 2007.*

*Роберт Мейер. Как убедить кого угодно в чем угодно. М. : АСТ, Астрель, 2008.*

Стив Накамото. Гений общения. Как им стать? СПб. : Питер, 2011.

Дефра Файн. Искусство непринужденной беседы. М. : АСТ, Хранитель : АСТ Москва; Минск : Харвест, 2007.

### *Умение слушать и слышать*

У нас есть два уха и один рот, чтобы мы могли  
слушать вдвое больше, чем говорить.

*Эпиктет*

Да, это два разных навыка.

Умение слушать — это умение показать вашему собеседнику или собеседникам, что вы сфокусированы на разговоре с ними, вы «весь внимание».

Умение слышать — это умение понять вашего собеседника, разобраться в его позиции, услышать не только то, что говорится, но и то, что думается; умение понять суть того, о чем вам рассказывают.

Я всегда был плохим слушателем и «слышателем».

Я перебивал.

Я отвлекался.

Я делал выводы, не дослушав собеседника до конца.

Когда я стал региональным директором по маркетингу в регионе Центральная Восточная Европа, Ближний Восток и Африка, это стало моей ахиллесовой пятой.

И на одной из аттестационных сессий на 360 градусов (когда тебя оценивают начальники, коллеги и подчиненные) неумение слушать было названо самой моей большой проблемой.

И тогда я прозрел.

У каждого, кто, на мой взгляд, был хорошим слушателем, я спрашивал совета: «Как стать таким же, как и он (она), хорошим слушателем?»

Я услышал десятки хороших советов и техник.

Многое взял на вооружение (самый простой совет я услышал от своего американского босса, бывшего морпеха: «Сынок, ты просто заткнись и слушай»).

Я по-прежнему считаю, что я плохо слушаю и мало слышу. Но я по-прежнему учусь этому.

И мне кажется, что это уже не самая моя большая проблема.

**Чем лучше вы слушаете и чем лучше слышите, тем больше вам будут говорить и тем больше вы будете знать и понимать.**

**Слушайте лучше, задавая собеседникам вопросы.**

Когда я проходил тренинги в Японии в начале 90-х годов, тренер компании Kopisa дал нам прекрасный совет.

Он предложил в блокноте для записи написать цифры от 1 до 10. И каждый раз, задавая вопрос собеседнику, зачеркивать их одну за другой.

Задачей было зачеркнуть во время переговоров все 10 цифр, то есть задать не меньше 10 вопросов.

Пользуюсь этим советом до сих пор.

**Слушайте, включая язык жестов. Слушайте всем телом.**

Совет: склоняйте голову, когда слушаете, и держите ее прямо, когда говорите.

В следующий раз, когда кто-то будет вам что-то говорить, попробуйте склонить голову вправо или влево.

**Не отвлекайтесь (отключите телефон: о, какой это важный сигнал, что вы готовы слушать и не отвлекаться!).**

**Поддерживайте контакт глаз.**

**Делайте записи.**

**Не торопитесь с ответом.**

В книге «Сам себе бренд» Гарри Беквита есть хороший совет: «Беседуя с кем-либо, всегда выдерживайте секундную паузу перед ответом. Это дает человеку понять, что вы действительно его слушали. Если вы начнете говорить незамедлительно, создается впечатление, что вы едва дождались, когда собеседник замолчит и вы сможете, наконец, перейти к главному: своим словам, своим мыслям.

Выдерживайте секундную паузу перед ответом».

Все это поможет вам лучше слушать и слышать вашего собеседника.

### **Читать**

*Бернард Феррари. Умение слушать. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.*

*Гарри Беквит. Сам себе бренд. М. : Альпина Паблишер, 2007.*

*Марк Гоулстон. Я слышу вас насквозь. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. (Кстати, это любимая книга нашего лучшего менеджера по продажам в издательстве. Нужны ли вам еще рекомендации?)*

### *Умение вести переговоры*

Парефразируя Шекспира, «вся наша жизнь — переговоры».

Если вы хороший переговорщик, то вы договоритесь с кем надо о чем нужно. В том числе вы сумеете договориться с теми, кто может помочь вам стать № 1, или переговорить тех, кто будет мешать вам стать № 1 (отличная мотивация улучшить этот навык!).

Хорошими переговорщиками не рождаются — ими становятся.

Читайте книги (книг на эту тему много!). Пройдите тренинги (тренингов не меньше!). Учитесь по фильмам и сериалам.

Какие классные примеры поведения в переговорах можно встретить в американских фильмах и сериалах! «24», «Доктор Хаус», «Король говорит»...

**Учитесь у тех, кто хороший переговорщик (начальники, коллеги, партнеры).**

Мне очень повезло с учителями. Все мои начальники были отличными переговорщиками, и я получал удовольствие, наблюдая, как они проводили переговоры.

Чаще они выигрывали.

Иногда проигрывали (да, бывало, и это тоже урок).

Все это было для меня прекрасной школой, и я многое перенял у них.

Учитесь у своих начальников или меняйте начальника. Если он не учит, то какой смысл быть его подчиненным?

**Тренируйте этот навык постоянно.**

В ресторане попросите лучший столик.

Попросите о скидке («Нет ли у вас скидки для хорошего человека?» :)).

Попросите пропустить вас вне очереди... (Если объяснить, почему вам нужно в начало очереди, то шансы резко возрастают.)

Попробуйте провести переговоры с ребенком :)

Вся наша жизнь — это переговоры. Тренируйтесь!

**Чем лучшим переговорщиком вы станете, тем — без пафоса! — лучше будет ваша жизнь.**

## **Читать**

*Джим Кэмп.* Сначала скажите «нет». М. : Добрая книга, 2014.

*Марк Гоулстон.* Я слышу вас насквозь. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.



*Роджер Фишер, Уильям Юри, Брюс Патон.* Переговоры без поражения. Гарвардский метод. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.

*Кэрри Паттерсон, Джозеф Греннай, Рон Макмиллан.* Ключевые переговоры. Что и как говорить, когда ставки высоки. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.

### *Владение языком жестов*

**Это весьма полезный коммуникационный навык.**

В 1971 году психолог Альберт Мейерабиан установил, что за 55% убедительности отвечают выражение лица и телодвижения говорящего.

На голос (тон, высота, манера говорить) приходится 38%.

А сами слова, которыми пользуется говорящий, набирают всего 7%.

Много воды с тех пор утекло, скажете вы.

Да, можно этому и не верить.

Но иных результатов других исследований я не встречал.

А эти цифры впечатляют.

**Когда ты понимаешь базовый язык жестов, то действительно начинаешь лучше понимать собеседника/собеседников, считывать то, что у него/них на уме (и тут нет никакой мистики!).**

Когда я работал в западных компаниях и не очень хорошо знал английский, я всецело полагался на язык жестов.

Он действительно помогал мне лучше понять моего собеседника.

Но если только тот говорил на английском.

**К сожалению, просмотр популярного у нас сериала «Обмани меня» (Lie to Me) многому не научит (но точно даст вам дополнительную мотивацию к освоению этого навыка).**

Мне в свое время помогла книга «Язык жестов» Аллана Пиза (у меня есть его книга 1992 года издания). Очень простой текст, много картинок — и работает!

У Аллана Пиза, кстати, очень веселые и очень полезные семинары, и он часто бывает в России. Рекомендую посетить.

Чаще всего книги о языке жестов построены на разборе ситуаций: жест — трактовка.

Вот несколько очень узнаваемых и считываемых жестов и ситуаций.

Скука: собеседник барабанит пальцами. Покачивает ногой. Бесцельно рисует что-то в блокноте. Озирается по сторонам, смотрит на часы, оглядывает помещение, «ныряет» в смартфон. Зевает. Сутулится.

Заинтересованность: собеседник сидит неподвижно. Наклонен вперед. Смотрит вам в глаза. Кивает.

Обдумывание: трогает пальцами подбородок или губу. Поглаживает подбородок, щеку или другую часть тела. Смотрит напряженно, плотно сжав губы.

Недоверие: руки или ноги скрещены. Смотрит в пол или вдаль, но только не на вас.

Сомнение: покусывает ногти. Ерошит волосы. Избегает зрительного контакта. Сжимает в руках предметы (ручку, телефон).

Есть и вторая сторона знания языка жестов: вы сможете воздействовать с его помощью на своих собеседников, манипулировать ими. Для некоторых читателей это важно знать.

Отдельная тема — рукопожатие. Не пропустите это, когда будете изучать язык жестов или этикет! Очень важно уметь пожать руку правильно:

- в меру недолго (один-два взмаха);
- в меру некрепко;

— если хотите продемонстрировать превосходство — держите свою ладонь при рукопожатии сверху; показать уважение к собеседнику (например, к даме) — ваша ладонь должна быть под ладонью собеседника.

И, по умолчанию, ладонь должна быть сухой и чистой.

В последнее время в моду входят объятия (американцы задают моду и тут: мол, это очень быстро позволяет установить доверительные отношения и сломать барьеры общения).

В журнале Hello! я вычитал, что 4 декабря — Международный день объятий.

Вот что пишет журнал: «Объятия не только дарят нам положительные эмоции, но и укрепляют иммунную систему, улучшают работу сердца и снимают напряжение».

Ну-ну...

Есть фанаты «обнимашек» и в России.

Но я не уверен, что хорошоотреагирую на желание малознакомого мне человека обнять меня.

Ничего личного, но такое право есть только у очень близких мне людей.

Давайте начнем с правильного рукопожатия.

Мне еще импонирует Дональд Трамп с его нежеланием жать руку всем подряд (он объясняет это вопросами гигиены). Трамп выступает за восточное приветствие: сложенные ладонь в ладонь руки перед грудью и легкий поклон, улыбка и теплые слова приветствия.

Когда я был в Шри-Ланке, мне очень понравился этот жест.

Иногда, стараясь уйти от многочисленных рукопожатий, я его практикую.

И еще: «прокачанные» переговорщики могут наблюдать за вашими жестами и движениями, пытаясь «считать» вас. Поэтому следите за своими жестами — контролируйте их.

Эти советы помогут оставаться невидимкой для таких переговорщиков:

- стойте или сидите прямо
- не скрещивайте руки и ноги
- следите за руками (они могут выдать вас с головой)
- контролируйте выражение лица (помните о покер фэйс\*)
- смотрите собеседникам в глаза
- улыбайтесь

## Читать

Аллан и Барбара Пиз. Новый язык телодвижений. М. : Эксмо, 2006.

Ссылка, по которой вы найдете основные 72 движения: [vikent.ru/enc/3506/](http://vikent.ru/enc/3506/)

## Умение выступать публично

Задать интересный вопрос во время круглого стола, блестяще прокомментировать чье-то выступление, убедительно выступить на пресс-конференции, произнести отличный тост на мероприятии после конференции или зажигательную речь, когда нужно что-то торжественно «открыть» или «перерезать ленточку», ярко выступить на конференции или форуме...

Это все могут делать те, кто умеет выступать публично.

Блестяще лично для меня — это сорвать аплодисменты зала. Желательно бурные.

Вторым показателем являются твиты. Сегодня вы легко и оперативно можете отследить, что пишут о вашем выступлении, как и чем оно зацепило участников.

---

\* Термин игроков в покер: выражение лица, не выдающее эмоций, а также мимические уловки, которые вводят оппонента в заблуждение.

В общем, где только не пригодится вам этот навык!

Тысячи карьер были построены на умении красиво говорить. И тысячи карьер были прерваны из-за неудачного выступления, слабой презентации или неуверенной защиты своей точки зрения.

Отдельное умение — «публичное» выступление на вебинарах.

Здесь держать аудиторию еще сложнее.

Соглашайтесь выступать на вебинарах только тогда, когда будете считать, что вы очень хорошо выступаете офлайн.

Без умения выступать публично в современном мире никак.

Главное — используйте каждую возможность.

Тренировка, тренировка и еще раз тренировка.

Прочитайте три-пять книг на эту тему, обязательно посетите тренинг ораторского искусства (лучше несколько: сможете «поймать» свой стиль), и главное — практика, практика и еще раз практика.

Говорите, выступайте, встречайтесь при любой возможности.

Переступите через свой страх и сомнения.

Вы не первый и не единственный, у кого есть страх публичного выступления (и у меня была такая проблема, поверьте. И до сих пор меня иногда трясет, когда нужно выступить перед аудиторией...).

Можно перефразировать слова Анри Картье-Брессона\*: «Твои первые 10 000 фотографий будут самыми плохими» — ваши первые 100 выступлений будут самыми плохими.

Но потом количественные изменения перерастут в качественные.

Так было у меня. Так было у других классных спикеров.

Я их спрашивал.

---

\* Французский фотограф, один из выдающихся фотографов XX века.

Очень помогает, когда у вас есть определенные правила выступлений (вы можете их создать сами или принять чьи-нибудь, если их разделяете).

В свое время я подготовил простую памятку выступающего, которая пригодится как спикерам, так и модераторам. Я сам следую этим правилам, и на конференции «Маркетинг в России» в 2008 году, где применил их в первый раз, по результатам голосования был признан лучшим спикером из более чем пятидесяти выступавших.

**Правило 1. Следите за регламентом.** Самое лучшее пятнадцатиминутное выступление — то, которое заканчивается на тринадцатой минуте.

**Правило 2. Совет, совет, совет.** Помните? Мы все из страны Советов. Подводя итоги в конце своей презентации, дайте хотя бы три практических совета слушателям. Что делать? Чего не делать? Что читать? Где купить дешевле? К кому обратиться за помощью?..

Хороший спикер может дать много хороших советов. Будьте хорошим спикером.

**Правило 3. Поменьше о себе.** Подразумевается, что вас и так многие знают, иначе не пригласили бы выступать.

Не стоит в начале презентации много и долго рассказывать о себе и вообще рекламировать себя в лоб. Пусть лучшей рекламой для вас будет ваше выступление.

В крайнем случае создайте отдельный слайд «О себе» и поставьте его в самый конец выступления (не забудьте добавить свои контакты!).

И, кстати, не забудьте захватить с собой побольше визитных карточек. Если ваше выступление окажется интересным, все они разойдутся по рукам.

**Правило 4. Поменьше о компании.** Не надо рекламировать свою компанию и ее услуги или продукты! Нормально по ходу выступления сказать: «А вот в нашей компании...», «А вот мы можем сделать...» — но не более того.

Не нужно говорить о том, когда ваша компания появилась, где работает, что делает... Если очень хочется, сделайте отдельный слайд «О компании» и поставьте его после слайда «О себе». Опять же, расскажите ярко и интересно, как вы решали проблемы других или свои, и слушатели к вам потянутся.

**Правило 5. Не спешите.** Не убегайте сразу после своего выступления, если нет форс-мажора. Имеет смысл задержаться, чтобы слушатели могли пообщаться с вами. Не все и не всегда задают свои вопросы во время выступления.

**Правило 6. Меньше теории, больше практики.** Теория мало кому интересна. Из этого правила есть два исключения:

- а) вы говорите о своей, новой теории («Есть пирамида потребностей Маслоу, есть пирамида Хеопса, а я хочу вам рассказать о пирамиде Манна...» (кстати, реальная цитата));
- б) вы говорите о том, что есть некая теория, с которой вы не согласны («И вот тут мне хотелось бы поспорить с Котлером...»).

Практика, практика и еще раз практика! Говорите о том, что вам пришлось пережить, перенести, достичь, как вы это делаете... Это обеспечит стопроцентный интерес слушателей к вашему выступлению.

**Правило 7. «Что в имени тебе моем?»** Назовите вашу презентацию броско — и люди придут на нее специально, вернутся из курилки, чтобы послушать вас.

Еще и других позовут: «Пойдем, сейчас будет интересная презентация «Как меня замотивировали до перевыполнения плана» (или «Все о жизненно важном для успеха в маркетинге за 14 минут», «Как выполнить или перевыполнить план продаж с помощью трех с половиной “р”»...).

### **Правило 8. 10/20/30 (правило Гая Кавасаки).**

10 слайдов. 20 минут на выступление. Минимальный кегль шрифта на слайде — 30 (и помним, что одна картинка стоит тысячи слов).

Для меня KeyNote оказался намного более удобной программой для создания слайдов, чем PowerPoint (более удачные шаблоны).

А еще на мои слайды сильное влияние оказали семинар и книга одного из ведущих мировых экспертов в области презентаций, независимого консультанта и тренера Алексея Каптерева. Я даже несколько месяцев начинал свои презентации со слайда, на котором было написано: «Клянусь выступить, как Алексей Каптерев».

Очень помогло (спасибо, Лёша!)

**Правило 9. Они читают быстрее.** Никогда не читайте то, что напечатано на слайде.

### **Читать**

*Радислав Гандапас. Камасутра для оратора. М. : Олимп-Бизнес, 2008.*

*Радислав Гандапас. К выступлению готов! Презентационный конструктор. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2009.*

*Алексей Каптерев. Мастерство презентации. Как создавать презентации, которые могут изменить мир. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. (Очень-очень рекомендую!)*



*Рон Хофф.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М. : Независимая фирма «Класс», 2005.

*Кармин Галло.* iПрезентация. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2010.

### *Грамотность*

Исследование, проведенное в США, выявило, что существует прямая зависимость между словарным запасом человека (и тем, как он его использует) и его положением на карьерной лестнице. Чем больше словарный запас, тем выше положение человека.

Чтобы стать № 1, нужен не только хороший словарный запас, но и грамотность — письменная и устная.

для вас это точно приоритетная задача если допустим по жизни  
Вы ни очень хороши в грамматике и пунктуация то же не ваш конь  
как и запас слов!!!!!!!!!!!!!! :)))

Вам повезло, если у вас был хороший учитель русского языка и литературы. Если нет, придется поработать над собой, наверстывая упущенное.

Больше читайте хорошей (классической) литературы.

Используйте программы проверки текста (они есть в стандартном пакете Word или Pages).

Постоянно расширяйте словарный запас (интернет вам в помощь\*).

---

\* Синонимы: благодетельство, благодеяние, благоприятствование, воспособление, вспоможение, вспомоществование, выручка, дотирование, поддержание, поддержка, подмога, подсоба, подспорье, польза, помога, помочь, пособие, содействие, участие...

Попробуйте приложение «Слово дня»\* — словарь редко используемых, но полезных слов. Каждый день вы будете узнавать новое слово, его правильное произношение и значение.

Следите за грамотностью и в социальных сетях. Грамотный человек везде и всегда грамотный.

Не надо списывать свои ошибки в Twitter на то, что вы спешили или хотели уложиться в нужное количество символов.

Последнее, чему научился лично я: не стоит сокращать «пожалуйста» до «пож-та» или «пжл».

Когда цена вопроса очень высока (составление важного отчета для клиента, резюме, портфолио...), покажите текст профессионалу (корректору, учителю русского языка, более грамотному коллеге).

Ошибки в ваших текстах и выступлениях (речевые, грамматические, стилистические, синтаксические, смысловые, фактические...), бедный словарный запас будут сильно притормаживать вас.

Обидно, если титул № 1 придет к вам позже из-за вашей безграмотности.

## Читать

Сайт «Грамота.ру».

*Розенталь Д. Э.* Справочник по правописанию и литературной правке.

*Возможность быть всегда на связи*

Технологии окружают.

---

\* Приложение для iPhone.

И чтобы они не «зажали», научитесь работать с электронной почтой, выстраивать коммуникации в социальных сетях и разговаривать/общаться по телефону.

**Электронная почта.** Научитесь работать с ней правильно: есть приемы и техники, которые вы должны освоить.

Управление, прием, отправка и хранение писем — вот основные блоки работы с электронной почтой.

Как вы распределяете почту, храните сообщения, находите нужное вам письмо?

Как вы отправляете почту?

Как отвечаете на нее?

Все это можно делать гораздо эффективнее, затрачивая на работу с почтой меньше времени и нервов. Не позволяйте электронной почте стать вашим основным способом общения с миром, отрезать вас от общения с людьми и от реальной работы.

У меня был период («австрийский период», как я его называю: три года моей работы в венском офисе компании Avaya), когда каждый рабочий день я получал не меньше 100 (не спам!) писем от коллег, сотрудников, начальства, поставщиков и бизнес-партнеров. Нередко количество писем достигало 150 и больше. Подписка на разных сайтах давала еще 10–20 писем в день. Я до сих пор сам себе удивляюсь: как я с этим справлялся?

Вот пять приемов, которые в свое время помогли мне.

**Во-первых**, здорово помогает смартфон, который дает возможность работать с почтой, когда под рукой нет компьютера (сейчас в мире уже более 5% писем открывается со смартфонов, а не на компьютерах!).

**Во-вторых**, мы с коллегами старались руководствоваться совместно выработанными правилами. Следование этим правилам значительно облегчало жизнь — и нам, и тем, с кем мы переписывались.

Вот эти девять правил работы с электронной почтой.

1. Одна тема — одно письмо. Если в результате переписки тема письма изменилась — измени тему и заголовок письма.
2. Если ты отправил три письма, а ответа нет — позвони.
3. Ставь других в копию, если: а) они сами тебя об этом попросили; б) они должны получить это письмо. Будь готов к тому, что почти никто не читает письма, где они поставлены в копию.
4. То, о чем ты просишь или что предлагаешь, должно быть в первых строчках (а сейчас, с учетом того, что более половины писем открывается с мобильных устройств, ваша главная мысль письма должна быть в первых 15 словах!).
5. Мы все из маркетинга, и писать письма должны так же, как пишем рекламные тексты.
6. Люди не читают длинные, скучные и неинтересно написанные письма.
7. Скажи, что тебе нужно, в Subject (теме письма).
8. Прочти свое письмо, прежде чем нажмешь Send it (оправить), и проверь «ашипки».
9. Архивируй большие приложения в zip.

**В-третьих,** меня спасала правильная организация Inbox: папки, подпапки, правильные названия... просто удивительно, как много людей этим не пользуются (например, сейчас у меня в почте всего 11 папок, по которым я сортирую всю почту).

**В-четвертых,** помогает такой прием: начинаешь писать ответ, затем сохраняешь его в Drafts (черновики), потом к нему (к ним — к начатым письмам) возвращаешься и «добиваешь».

Скорости в работе с электропочтой (спасибо за термин Артемию Лебедеву) этот прием прибавляет прилично. Быстро пишешь ключевую мысль ответа, сохраняешь в Drafts, перепрыгиваешь к следующему письму. Вечером заходишь в Drafts, когда уже работа не требует напряжения, и просто отвечаешь, отвечаешь и отвечаешь...

**В-пятых,** мне лично нравится, когда в Inbox (во входящих) меньше 40 сообщений — ничего не заползает вниз, за край монитора, и складывается ощущение, что все под контролем (так оно и есть).

Конечно же, у каждого свои приемы, свои подходы.

Интересуйтесь у других, как с почтой работают они, и берите то, что вам подходит.

**Очень многие не понимают, что написанное и отправленное письмо (и даже доставленное!) еще не есть результат.**

Давняя история: одна американская компания, работающая в области высоких технологий, осознала, что ее сотрудники получают слишком много электронных писем (больше 200 в день на сотрудника в среднем).

Это отнимало много времени, и сотрудники начинали пользоваться электронной почтой даже тогда, когда можно было поговорить лично или по телефону.

Тогда руководство компании отключило доступ к электронной почте с 9 утра до полудня и с 13:30 до 16:00.

Результат?

Менеджеры стали тратить меньше времени на почту, и сотрудники начали больше общаться между собой.

История давняя, но, может, стоит ее освежить и в вашей компании, в вашем случае?

**Социальные сети.** Тут есть две крайности и золотая середина, которую нужно нащупать.

**Крайность первая: вы игнорируете социальные сети окончательно, полностью и бесповоротно.**

И зря... жить в современном обществе и быть свободным от социальных сетей нельзя.

Как минимум для вас это может быть еще один канал получения информации.

**Крайность вторая: вы в них постоянно, вы в них практически живете, в них ваши друзья (друзья ли они?), ваше общение и ваша жизнь (а жизнь ли это?).**

Facebook, LinkedIn, ВКонтакте, Одноклассники, Foursquare, Twitter, Fliqr, Vine, Soundtracking, Pinterest, Instagram, SlideShare, YouTube... вы зарегистрированы везде и везде активны.

Но ведь жить нужно в реальной жизни, согласитесь?

Быть № 1 в социальной сети (по количеству «друзей», постов или комментариев) — разве это цель?

Ищите свою золотую середину — баланс между социальными сетями и реальной жизнью.

Мне часто напоминают один из моих постов в твиттере: «Жить надо так, чтобы некогда было писать в твиттер».

Я так и живу :)

Но писать успеваю (а вот с блоггом сложнее, на него действительно не хватает времени).

Сложность еще в том, что все эти коммуникации наслаиваются друг на друга. И тут-то нужно расставить приоритеты.

Мой подход: первична почта, потом телефон, на последнем месте — соцсети (учтите это, когда будете пытаться связаться со мной).

Вам, возможно, будет удобна другая комбинация.

Ищите свой баланс в электронных коммуникациях.

**Телефон.** У каждого свой стиль общения: кто-то любит поговорить, кто-то любит SMS (по моему наблюдению, люди все меньше говорят и все больше обмениваются сообщениями).

Эсэмэски отступают: новое поколение выбирает программы общения, где при общении друг с другом можно использовать картинки, вставлять фотографии и видео.

Я лично «подсел» на Viber.

Научитесь говорить по телефону, освоите телефонный этикет (это очень важно!), возвращайте полученные/пропущенные звонки.

Очень хорошие правила мобильного этикета создала компания «Билайн». Вы можете найти их на сайте компании.

Хорошая идея создать свои собственные правила и следовать им (и сообщить о них своим коллегам и клиентам).

Я лично не люблю телефон. Поэтому номер моего телефона даже не указан на визитной карточке.

Даже если вы найдете номер моего телефона, не факт, что я отвечу на ваш звонок.

Но я отвечаю на все письма и все SMS.

### **Читать**

*Евгений Коноплев. Про INFO: разложить все по полочкам. М. : Альпина Паблишер, 2010.*

### *Умение хорошо писать*

Умение писать с каждым годом будет становиться все более и более важным навыком.

Мы все меньше говорим и все больше переписываемся. Электронные письма и SMS побеждают разговоры вживую, по телефону и по видеосвязи. Нам проще написать, чем позвонить и сообщить.

Но электронные письма и SMS — это не всё.

Важно уметь хорошо писать документы разного рода, отчеты (увы!), статьи, книги.

Умение писать предполагает грамотность (мы уже об этом говорили), структурированность, краткость, умение писать просто, по существу, «без воды», доходчиво и понятно.

Я, как мне кажется, пишу очень грамотно, кратко и по существу.

Однако очень часто мои коллеги, кому я отправляю свои письма, пишут мне: «Игорь, прости, я не понял, что ты хотел сказать».

А вот клиенты, особенно те, кто нужен вам, могут об этом и не сообщать.

Ловите слабые сигналы от коллег (как я) и делайте выводы.

Для себя я сделал такой вывод: важное письмо нужно распечатать и прочитать вслух с листа.

А если это очень-очень важное письмо, то его нужно прочитать вслух коллеге.

**Даже если вас хорошо научили писать в школе (скажите спасибо еще раз вашим родителям и первой учительнице!), стоит постоянно совершенствовать и развивать этот навык.**

Когда я написал «Маркетинг на 100%», один из рецензентов дал мне отличный совет: «Кашу не испортишь маслом, а книгу — абзацами».

С тех пор мои тексты всегда разбиты на большое количество коротких абзацев.

Век живи, век учись.

## **Читать**

*Саша Карепина. Искусство делового письма. Законы, хитрости, инструменты. М. : Манн, Иванов, Фербер, 2011.*

*Барбара Минто. Золотые правила Гарварда и McKinsey. Принцип пирамиды в мышлении, деловом письме и устных выступлениях. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007.*

*Джин Желязны. Говори на языке диаграмм. Пособие по визуальным коммуникациям. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011.*

*Евгений Коноплев. Про INFO: разложить все по полочкам. М. : Альпина Паблишер, 2010.*

*Сергей Бернадский. Продающие тексты. Как превратить читателя в покупателя. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.*



## Знание иностранных языков

Сколько языков ты знаешь —  
столько раз ты человек.

А. П. Чехов

Не призываю вас стать полиглотом, но знание английского языка точно ускорит ваше движение к № 1.

Все говорят о том, что нужно учить китайский, — я уверен, что английский будет достаточно.

У них куча диалектов, они не могут между собой договориться...

Английский был, есть и останется международным языком № 1.

Какие вы получаете плюсы, когда вы хорошо знаете иностранный язык?

Вы сможете сделать карьеру в международной компании.  
Получить доступ к иностранным источникам информации.  
Выступать на международных конференциях...

Плюсов много.

Минус, если вы не знаете иностранного языка, только один.  
Его нужно выучить.

Вам крупно повезло, если у вас талант к изучению иностранного языка. Если у вас его нет (у меня, например, нет), то надо или учить, или расслабиться, поставить на этом крест и зарабатывать так, чтобы можно было при необходимости нанять переводчика.

Жизнь слишком коротка, чтобы мучить себя изучением языка: есть автоматические переводчики текстов, есть профессиональные переводчики... И есть очень много приоритетных задач.

Без английского в России стать № 1 можно. Сложно, но можно.

Но если у вас большие амбиции — учите языки.

## Читать

---

### *Хорошие манеры и соблюдение этикета*

Манеры. Или они у вас есть... или они вам нужны — и срочно.

Хорошо, если в свое время ваши родители научили вас хорошим манерам. Если нет или вы их прилично подзабыли, то прочитайте книгу о хороших манерах и начните применять на практике изученное.

Мужчины! Вставайте, когда разговариваете с девушкой, женщиной.

Пропускайте их вперед (помните про исключения).

Говорите «спасибо», не забывайте слово «пожалуйста».

Научитесь держать приборы на столе правильно.

Уступайте место старшим и женщинам.

Не ругайтесь.

**Необязательно изучать протокол на уровне, необходимом официальным лицам, но базовые вещи знать просто необходимо. К счастью, их немного.**

Хоть совет и заезженный — но работает.

Попробуйте практиковать золотое правило: не делать другим того, что бы вы сами не хотели, чтобы они сделали вам.

Относитесь к людям так, как бы вы хотели, чтобы они относились к вам.

Быть № 1 — и при этом быть невоспитанным, грубым, необходимым и невежливым? Да кому вы нужны такой первый?

### Читать

*Робин Джей.* Бизнес-ланч. Искусство совместной трапезы и инструмент успешного бизнеса. М. : Добрая книга, 2006.

Любая книга о хороших манерах, которая вам понравится.

### Самопроверка и настройка

В пункте 3.2 анкеты в приложении 1 заполните таблицу своих навыков коммуникации.

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input checked="" type="checkbox"/> Умение говорить	1 2 3 <b>(4)</b> 5	<b>(A)</b> B C
<input checked="" type="checkbox"/> Умение слушать и слышать	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A <b>(B)</b> C
<input type="checkbox"/> Умение вести переговоры	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Владение языком жестов	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A B C
<input checked="" type="checkbox"/> Умение выступать публично	1 2 3 <b>(4)</b> 5	<b>(A)</b> B C
<input checked="" type="checkbox"/> Грамотность	1 2 3 <b>(4)</b> 5	A <b>(B)</b> C
<input type="checkbox"/> Возможность быть всегда на связи	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение хорошо писать	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Знание иностранных языков	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Хорошие манеры и соблюдение этикета	1 2 <b>(3)</b> 4 5	A B C

Самые важные коммуникационные навыки для меня:

- умение говорить;
- умение слушать и слышать;
- умение выступать;
- грамотность.

Я в целом неплох в этих навыках.

Мой приоритет в развитии — это умение говорить и умение выступать.

И что делать для этого, я знаю.

Знаю — и делаю.

## Другие навыки

### *Умение быстро и много читать*

Вам важно научиться читать много, быстро и правильно.

**Читайте много.** Старайтесь читать минимум 50 книг в год, то есть одну книгу в неделю. Это реально.

О маркетинге написано не более 200 классных книг.  
За четыре года с таким темпом чтения вы прочитаете все.

О продажах — не более 300 (я про лучшие книги).

Об управлении временем — не более 50. С ними вы справитесь за год.

Отлично сказал известный специалист по прямому маркетингу Дрейтон Бёрд: «Я ленив. Поэтому я читаю массу книг по бизнесу».

Я тоже очень, очень ленивый человек.

**Читайте несколько книг одновременно — это нормально.**  
Держите их на рабочем столе, на прикроватной тумбочке, в портфеле (рюкзаке), в машине, в туалете...

Однажды я подсчитал, что одновременно у меня в прочтении находится 12 книг.

И это не рекорд. Бывало и больше.

**Читайте быстро.** Сканируйте книгу: выхватывайте самые важные моменты. Пропускайте вступления рецензентов, благодарности автора, повторы, «воду».

**Классно, когда вы можете прочитать книгу за час-два.**

Скептически отношусь к рекомендациям читать книгу за пять минут. Так в голове вообще ничего не останется.

Хорошо на эту тему пошутил Вуди Аллен: «Я владею скорочтением, я прочитал “Война и мир” за час — это о России».

Так и у вас голове останется название книги, возможно, имя автора и ее тематика («это книга Игоря Манна “Точки контакта” — она о точках контакта»), но не останется никаких идей :))

Книги нужно прорабатывать в поисках интересных и полезных мыслей и идей.

Я читаю быстро. Книга — за час-два.

Как у меня так получается?

Я просто читал и читаю много.

Если вы будете читать много (четыре книги в месяц), быстрое чтение придет само. Вы будете видеть «воду», находить (и пропускать) уже знакомые вам истории и примеры, понимать, где автор начинает ходить вокруг да около...

В общем, если вы хотите научиться читать быстро, просто читайте больше.

**Читайте правильно. Я знаю два подхода к чтению.**

Первый практикует мой знакомый. Он начинает читать книгу и, найдя в ней хорошую идею, переворачивает книгу страницами вниз и начинает внедрять эту идею.

И продолжает читать только после того, как идея внедрена, не раньше.

Читает он с таким подходом, скажем, мало, но финансовые результаты его компании мне импонируют и заставляют присмотреться к этому методу.

Второй подход практикую я.

Начинаете читать книгу и делаете по ходу пометки на полях. Дочитали — берете post-it notes (клеящиеся бумажки) и начинаете приклеивать там, где нравится идея.

Вертикальные (торчащие вверх) бумажки означают «классно, надо внедрять». Горизонтальные (торчащие в сторону) означают «интересно, надо учесть/запомнить».

Ставите книгу на полку торцом — и видите и горизонтальные, и вертикальные закладки, которые являются для вас немым укором: реализуй мои идеи! не забудь мои идеи!

В общем, любите книги — источник топлива в движении к № 1.

### **Читать**

Как научиться быстро читать? на <http://lifehacker.ru/2013/04/09/infografika-kak-nauchitsya-bystro-chitat/>

### *Креативность*

Креативность — это умение находить решения (чаще всего нестандартные) в самых разных ситуациях.

Мое мнение: креативными люди рождаются. Кто-то более креативен от рождения, кто-то менее, кто-то полный ноль, а кто-то гений.

У того, кто некреативен абсолютно, стать № 1 шансов нет никаких.

Креативность можно развивать. Для этого нужно:

- читать больше книг на эту тему (их тысячи! но хороших — опять-таки около 100);
- решать загадки и головоломки;

- играть в логические игры (шахматы, шашки, нарды, Dixit, Uno);
- общаться с другими креативными людьми;
- путешествовать (Япония! Швеция! США! — вот страны, где я подпитываю свою креативность :))

**В конце концов, можно пойти на курсы развития креативного мышления (таких, кстати, очень много).**

Очень помогают маленькие дети: они и вопросы постоянно тебе задают, чтобы мозг не ржавел, и иногда такие комментарии дают, что искренне удивляешься (и берешь на карандаш их решение или комментарий).

Общайтесь с детьми побольше!

**Креативность поможет вам найти более быстрые и простые пути к тому, чтобы стать № 1. Развивайте в себе ее постоянно.**

В книге «Маркетинг на 100%» было много историй на тему тестирования креативности мышления кандидатов на вакансию маркетера.

В замечательной книге «Как люди думают» я нашел еще одну классную историю, которую использую сейчас для тестирования креативности своих собеседников.

Вот она.

«После длительной осады норвежской столицы, когда множество славных воинов погибло с обеих сторон, шведский король решил разыграть ее судьбу с норвежским королем Олафом Толстым при помощи игральных костей.

Шведский король бросал кости первым и выбросил максимум: две шестерки.

После этого предложил Олафу сдаться — сделать лучший бросок невозможно.

Но Олаф Толстый помолился своим богам, бросил кости на стол и этим броском отстоял город.

Не было никакого подвоха. Все наблюдавшие в один голос признали, что все было честно.

Как такое возможно?»

Догадались?

Я вас беру на работу ☺ Может, вы даже создадите свои собственные правила креативности: поймете, где и когда у вас идеи прут, где искать эти идеи, когда ловить вдохновение.

Создавайте вокруг себя креативную обстановку, атмосферу в офисе, на рабочем месте дома, работая в кафе и коворкинг-центрах.

Ищите нужную музыку (меня очень креативным делают песни Челентано).

«Зажигающие» вас «фетиши», книги или фотографии (покажу на семинаре слайд со своим рабочим уголком в городской квартире — вам точно захочется сделать нечто подобное).

Полумрак — он действительно позволяет быть более креативным (есть исследования на эту тему).

И помните: креативность — дар божий, но, если работать с ней по правилам, вы добьетесь большего.

Вот мои правила работы с идеями:

**Правило 1.** Не убий. Ни словом, ни молчанием, ни взглядом не убивай хорошие идеи других.

**Правило 2.** Не дай убить. Никогда никому не давай убить свою хорошую идею.

**Правило 3.** Не зевай. Идеи приходят быстро, а уходят еще быстрее. Лови момент — фиксируй идеи.

**Правило 4.** Смотри по сторонам. Идеи приходят со всех сторон, а не только в лоб. Смотри во все стороны. (Трижды Герой Советского Союза летчик-истребитель Иван Кожедуб говорил: чтобы уцелеть в воздушном бою, надо вращать головой на 360 градусов. В бизнесе — как в воздушном бою.)



**Правило 5.** Укради. Да, это нормально, если вы используете идеи других. Три замечания:

- ваши идеи тоже могут украсть;
- не присваивайте идей коллег;
- не делайте этого, если идея защищена патентом или копирайтом.

**Правило 6.** Перемешивай. Комбинируйте свои идеи с чужими. Одна ваша идея плюс одна чужая идея — это еще одна ваша идея.

**Правило 7.** Делись. Меняйтесь идеями. (Как говорил Бернارد Шоу: «Если у вас есть яблоко и у меня есть яблоко и мы поменяемся ими, то у нас останется по яблоку. Но если у вас есть идея и у меня есть идея и мы поменяемся этими идеями, то у нас будет по две идеи».)

**Правило 8.** Не останавливайся. Не переставай придумывать и реализовывать новые идеи. Остановка ведет к творческой смерти.

**Правило 9.** Реализуй. Придумать хорошую идею недостаточно.

Как бы вы ни гордились количеством и качеством идей, это не главное.

Хорошие идеи надо — хорошо! — воплощать в жизнь.

**Правило 10.** Гордись. Не стесняйся своих идей и достижений.

Хорошие идеи и их успешное воплощение — что может быть лучшим поводом для гордости?

## Читать

Майкл Микалко. Энциклопедия бизнес-идей. СПб. : Питер, 2003.

Люк Уильямс. Переворот. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.  
(Это нечто! Меня лично перевернуло, и не раз. Наш проект [pushbook.ru](http://pushbook.ru) появился именно после этой книги.)

Майк Микаловиц. Метод тыквы. Как стать лидером в своей нише без бюджета. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.

Кармин Галло. Правила Джобса. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011.

Дмитрий Чернышев. Как люди думают. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Клеон Остин. Кради как художник. 10 уроков творческого самовыражения. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Пол Слоан. Искусство мыслить незаурядно. Киев: Companion Group, 2011.

## Тайм-менеджмент

Время — деньги.

А для тех, кто хочет стать № 1, время — это инвестиции.  
А на инвестиции больший спрос, чем на деньги.

Чем больше у вас времени на развитие, тем быстрее вы станете № 1.

Чем лучше вы используете время, тем выше шансы стать № 1.

Поэтому вы обязаны научиться управлять временем.

**Эффективно используйте каждые 15 минут вашего времени.**

«Почему 15 минут? Почему не каждую минуту?» — спросите вы.

Я думаю, что людей, которые могут контролировать свое время по минутам, можно пересчитать по пальцам. Такая сверхорганизация не под силу почти никому.

Мне проще всего контролировать свой рабочий день, разбивая его на 15-минутные интервалы. В этом мне помогает мой iCal на MacBook Air.

Чем меньшие временные шаги вы используете в этой программе, тем больше успеваете делать.

Логика простая: если вы используете 30-минутные промежутки времени, то задачу, которая займет, по вашим расчетам, 20 минут, вы вложите в 30-минутный отрезок и потратите на нее 30 минут.

Я же вхожу в 15-минутный отрезок своего рабочего дня и приложу все усилия, чтобы справиться в отведенные 15 минут.

**Короткие интервалы и сокращенные крайние сроки (дедлайны) делают вас более быстрым.**

**Займитесь тайм-маркетингом:** исследуйте свое рабочее время, как в маркетинге исследуются рынки и потребности клиентов. Прочитайте несколько хороших книг по управлению временем, попробуйте на практике следовать рекомендациям, которые вам понравятся.

К сожалению, я еще не встретил книгу по управлению временем, которая бы понравилась мне на 100%.

Читайте все, выбирайте из этих книг советы, которые вам подходят, формируйте *свою* систему управления временем.

**Походов к управлению временем много, самых разных.**

**Моя система управления временем стоит на трех китах:**

- 1) тайм-менеджмент (найти время, правильно расставить приоритеты);
- 2) GTD (система Getting Things Done);

3) жизнь на полную мощность (у вас должно хватить энергии на то, что вы запланировали).

Основы жизни на полную мощность — это здоровый сон, позитивные установки, здоровое питание и спорт (или хотя бы физкультура).

Определите ваши главные поглотители времени. Найдите способ бороться с ними.

Такими поглотителями времени я считаю, например, конференц-звонки, в которых участвует более трех человек и которые длятся более 15 минут. Я старался не принимать участия в таких телефонных дискуссиях (точно так же я ценил и время своих менеджеров: сам никогда не инициировал ни одного конференц-звонка).

Другим моим поглотителем времени была неудачная система организации архивов. Я мог 5–10 минут потратить на поиски какого-то документа в своем компьютере. После того как я перенял систему архивации у одного из своих коллег и научился в совершенстве владеть функцией поиска, проблема была решена.

Всегда просите людей, у которых нет, как вам кажется, проблем с управлением временем, поделиться своими секретами. Я делаю это постоянно и часто открываю для себя что-то новое.

Однажды я спросил коллегу, которая успевала проделывать колоссальный объем дел за рабочий день и сохраняла удивительную работоспособность до самого позднего вечера, в чем ее секрет. Ответ меня удивил. «Я никогда не ухожу домой, пока не отвечу на все письма и на все звонки», — сказала она. Я сделал из этого очень полезный для себя вывод: на работе надо работать. Это значит, что нужно выкладываться максимально, чтобы не уходить с работы поздно и не оставлять незавершенных дел.

Используйте время с максимальной эффективностью.

Вы едете в машине? Слушайте новости, аудиокниги, думайте, делайте звонки (я специально назначал звонки на то время, когда планировал ехать на работу или с работы).

Общественный транспорт дает возможность что-то прочитать по пути.

Летом мы живем на даче. Поэтому утром я выезжал на работу тогда, когда дороги еще пустые (на этот маршрут у меня уходит 30 минут). Обратная дорога просто убивала меня, так как на это уходило уже 1 час 20 минут (не меньше). Шесть часов каждую неделю! Почти сутки в месяц! Когда я подсчитал это, то ужаснулся и в тот же день начал слушать аудиокниги (мне они даются хуже, чем чтение, но все лучше, чем слушать музыку).

Приходится что-то или кого-то ждать? Носите с собой книгу или папку «Для чтения».

**Научитесь начинать.** Практика показывает, что это одна из основных причин нехватки времени. Мы затягиваем все до последней минуты, не зная, с чего начать или как начать.

Проект может вызывать у вас тоску, но, сколько бы вы ни скучали над ним, ваш начальник не подойдет к вам и не скажет: «Я вижу, что тебе не нравится эта работа, давай я поручу тебе что-то более приятное».

Тот, кто может быстро стартовать и быстро работать, обычно не жалуется на нехватку времени.

То, как вы относитесь ко времени, как вы им распоряжаетесь, многое может сказать о вас.

В общем, вам наверняка будет над чем поработать в вопросе управления временем. Но чем лучше будут ваши результаты в этом вопросе, тем в лучшей ситуации по сравнению с другими вы окажетесь.

Начинайте быстрее и лучше.

Двигаться к цели будете быстрее — факт.

И финишируете первым — факт.

Вот вам небольшой бонус на эту тему.

Я попросил Глеба Архангельского — № 1 в российском тайм-менеджменте — поделиться советами с читателями книги «Номер 1».

Глеб — генеральный директор ОАО «Организация Времени», кандидат экономических наук, автор бестселлера «Тайм-драйв».

Его сайт: [www.ov1.ru](http://www.ov1.ru) и твиттер [www.twitter.com/glebarhangelsky](https://twitter.com/glebarhangelsky)

### **Совет 1. Ставьте четкие цели.**

Создайте свою «стратегическую картонку» — список ключевых целей (как личных, так и рабочих) на текущий год. Это может быть закладка в ежедневнике, категория в Outlook, заметка в Evernote и т. п. Цели — это 3–5–7 важнейших достижений, которые вы по-настоящему хотите реализовать в ближайшие несколько месяцев. Ставя цели, используйте конкретные, измеримые формулировки: «Повысить личный доход на 20% к сентябрю», «Снизить вес на 4 кг в течение 2-го квартала» и т. п. Начинайте планирование дня со взгляда на свою «стратегическую картонку». Подумайте: «Какой шаг я могу сделать сегодня, чтобы достичь этих целей?»

### **Совет 2. Боритесь с неприятными делами, встающими на пути к целям.**

Вспомните: есть ли у вас «лягушки»? Это маленькие, не требующие много времени, но неприятные и откладываемые дела. Каждое утро съедайте натошак одну «лягушку», не приступая к другим делам. Заряд бодрости на весь день обеспечен! Вы удивитесь, насколько сильно вскоре приблизится достижение ваших целей.

### **Совет 3. Делите больших «слонов» на маленькие «бифштексы».**

«Слоны» — это огромные, долгосрочные задачи, для выполнения которых нужно делать небольшой шаг каждый день: например, написание дипломной работы, покупка/обмен квартиры, снижение веса, изучение иностранного языка. Каждый день планируйте себе съедение небольшого бифштекса — кусочка слона. Формулируйте бифштексы результат-ориентированно. Например, не «читать правила дорожного движения», а «решить 10 экзаменационных карточек». Для сложных слонов нарисуйте обзорную «схему разделки туши»; заштриховывайте выполненные части.

### **Совет 4. Планируйте день по жестко-гибкому алгоритму.**

Разделите день в ежедневнике на две колонки: слева — «жесткие встречи», справа — «гибкие задачи». В Outlook слева — Календарь, справа — Задачи. В колонку «Жесткие встречи» ставьте события,

привязанные к определенному, заранее известному времени. Жесткие встречи не должны занимать более 50–60% рабочего дня. Остальное — для гибких задач и неожиданных обстоятельств. В колонку «Гибкие задачи» выписывайте все, что нужно сделать сегодня, но непринципиально, в какое время. Гибкие задачи выполняйте в порядке приоритетности: самым важным уделяйте лучшее время.

**Совет 5. Выявляйте личные ценности с помощью «Мемуарника»**

В конце дня оглянитесь назад и вспомните Главное событие дня. Запишите его в ежедневнике или в отдельном блокноте. Подумайте, какая ваша жизненная ценность сделала именно это событие главным событием дня? «Успех», «Благосостояние», «Семья», «Красота», «Азарт», «Признание», «Любовь»?.. В конце недели перечитайте ваши Главные события дня и сформулируйте Главное событие недели. С ценностями из «Мемуарника» сверяйте ваши повседневные дела и цели, которые ставите.

**Совет 6. Привязывайте дела не только ко времени, но и к контексту.**

Многие дела привязаны не к жесткому времени, а к «контексту», например: «Люди» — задачи, которые удобно решить в момент общения с каким-либо человеком; «Места» — в момент нахождения в определенном месте; «Проекты» — в момент работы по определенному проекту.

Заведите в ежедневнике или Outlook отдельные разделы для таких задач. Заглядывайте в них в момент общения с человеком, находясь в соответствующем месте, и т. п. Продумайте и используйте собственные контексты, например «Регионы», «Филиалы», «Поставщики», «Друзья», «Учеба» и т. п.

**Совет 7. Награждайте себя «промежуточными радостями».**

Выпишите в отдельный раздел ежедневника те награды, которыми побалуете себя за достижения по «слонам» и «лягушкам». Например: «Допишу 2-ю главу диплома — схожу в любимый ресторан», «Съем 15 “лягушек” — куплю себе (что-нибудь приятное)». В качестве радости не назначайте себе то, что вы и так делаете регулярно. Выделите какие-то приятные занятия, которые используются именно и только как награда за выполненные важные дела.

**Совет 8. Заведите «Творческую картотеку».**

Если вы много работаете над творческим продуктом (статьи, документы, презентации, бизнес-идеи...), заведите творческую картотеку — единое хранилище ваших мыслей. Это могут быть блокнот, коробка

с бумажными карточками, заметки в Outlook, Evernote и т. п. Первый принцип картотеки: любая мысль должна быть материализована, не оставаться в голове. Второй принцип: каждой мысли — свой материальный носитель. Третий принцип: карточки нужно регулярно просматривать, особенно когда вы впадаете в «творческий ступор».

**Совет 9. Спланируйте и организуйте отдых в течение рабочего дня.**

Раз в 1–1,5 часа обязательно делайте мини-перерыв на отдых. Чтобы не забывать об этом, поставьте напоминалку в Outlook или мобильный телефон. Во время перерыва переключайтесь по максимуму. Выйдите из помещения, сделайте небольшую разминку, подышите воздухом.

Старайтесь полностью «отключить мозг» от рабочих проблем во время перерыва. Например, прочитайте вслух какое-нибудь стихотворение; найдите неожиданную новую деталь в привычном пейзаже.

**Совет 10. Практикуйте ТМ-техники ежедневно.**

Подпишитесь на мой твиттер [www.twitter.com/glebarhangelsky](http://www.twitter.com/glebarhangelsky). Читайте в нем ежедневные #ТМсоветы и #ТМцитаты, делитесь опытом и получайте опыт других людей в #ТМкейсах.

Задавайте мне вопросы — твиттер я читаю ежедневно и на интересные вопросы отвечаю быстро. Используйте соцсети не для пустой траты времени, а для получения ежедневной порции ТМ-техник!

Ну что, за работу быстрее и без проволочек?

**Читать**

*Глеб Архангельский. Тайм-драйв. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2007.*

*Лотар Зайверт. Если спешишь — не торопись. М. : АСТ, Астрель, 2007.*

*Даниил Гранин. Эта странная жизнь. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.*

*Роберт Блай. 101 способ заставить каждую секунду работать на вас. М. : Рипол Классик, 2007.*

*Дэвид Аллен — все книги.*



## *Пунктуальность*

Важный навык.

Редкий навык.

Быть пунктуальным с каждым годом все сложнее и сложнее.

С одной стороны — пробки.

С другой стороны — некое всепрощение: мол, «как же с этими пробками и многозадачностью» успеть прийти вовремя?

Но для № 1 важно быть пунктуальным по жизни, быть пунктуальным всегда и везде:

- вовремя приходить на встречу, работу, переговоры;
- вовремя сдавать работу;
- вовремя делать звонок;
- вовремя закрывать проект;
- вовремя отправлять письмо.

У японцев есть концепция управления производством just in time — точно в срок. Возьмите ее на вооружение.

Делайте все точно в срок.

Приходите всегда точно в срок.

Будьте японцем, станьте настоящим самураем, когда дело касается времени.

Если у вас не получается быть пунктуальным, придумайте себе мотивацию.

Например, я, когда опаздываю на встречу, всегда плачу за всех ее участников, сколько бы их ни было.

Однажды я «попал» на очень большие деньги — и с тех пор не опоздал ни разу.

**Лучше прийти раньше на 15 минут, чем опоздать на всего лишь одну минуту (могут не простить).**

В компании Procter & Gamble есть замечательное правило: если ты не пришел на пять минут раньше, ты на пять минут опоздал.

Это должно быть и вашим правилом.

**Лучше сдать работу на несколько часов раньше.**

Иногда это не получается: проект большой, много вовлеченных сторон, согласований...

Тогда высший пилотаж — сдать в срок.

Однажды клиент ждал от меня отчет «сегодня».

В 19 часов он позвонил мне сам. Отчет не был готов (было много нюансов), но я успокоил его и сказал, что отчет будет.

В 23:58 (без преувеличений!), за две минуты до окончания «сегодня», я отправил ему письмо с отчетом.

В 23:59 я получил ответное письмо: «Сражен».

**Лучше отправить письмо на пять минут раньше.**

**А вот звонить нужно точно в срок.**

Меня удивляют люди, которые дозвонятся до меня и спросят: «Удобно вам сейчас поговорить?»

Я прошу перезвонить через 15 минут, а мне перезванивают через два часа.

Удивите меня!

Если я попросил перезвонить через семь минут, перезвоните через семь минут!

**В общем, будьте пунктуальны. Всегда.**

**Будете пунктуальны вы — другие будут подтягиваться, будут пунктуальными по отношению к вам.**

## Читать

*Е. Шварц.* Сказка о потерянном времени :)

### *Умение держать слово*

Сказано — сделано.

В реале это два отдельных человека.

*Шутка*

Пообещал — сделал.

Правило-то простое, но ему очень непросто следовать.

Один из тестеров книги вот так эмоционально написал мне на эту тему: «Слово в бизнесе — это фундамент! Жаль, не все это понимают.

Я как-то слышал выступление Ирины Хакамады о том, что настоящий бизнесмен — это человек, который твердо и фанатично держит свое слово. “Купеческое слово” — это наша традиция. Это произвело на меня и мою совесть сильное впечатление.

Таких людей становится больше и больше... и я счастлив, что это так».

Но вы как № 1 должны научить себя держать свое слово. Или научиться говорить «нет».

Запишите то, что пообещали, чтобы не забыть. Поставьте в календаре напоминание (а если нужно, несколько).

«Как я обещал» — мое любимое начало письма, неважно, я его инициатор или пишу ответ).

Это значит, что я держу свое слово.

Это значит, что слово держит тот, кто мне пишет.

Держите слово.

Этот навык очень поддержит вас.

## Читать

---

### *Умение говорить «нет»*

Если вы хотите стать № 1, вам придется многому научиться, многое узнать и освоить, а значит, потребуется много времени, умение им управлять и навык говорить «нет».

Нет — вредным привычкам.

Нет — тому, что отнимает у вас ценное для вас время (телевизор, компьютер, ненужная работа, которую за вас может сделать другой).

Сказать «нет» своим вредным привычкам, пожалуй, сложнее всего.

Не смотреть телевизор.

Не зависать в интернете.

Не болтать и не болтаться в социальных сетях...

Попробуйте сделать список своих вредных привычек и избавляться от них — по одной в месяц.

Это реально.

Нет — тем, кто отнимает у вас время (коллеги-«вампиры», коллеги, пытающиеся сбросить на вас свои задачи, надоедливые поставщики...).

Как говорит один мой знакомый: «Жизнь слишком коротка, чтобы работать с людьми, которые тебе неприятны».

Вот и не работайте с такими людьми совсем или старайтесь меньше общаться с ними.

Не отвлекайтесь от главного.

Научитесь говорить «нет».

По себе знаю: это непросто.

Хочется быть хорошим парнем для всех...

Но ваша цель — быть № 1, и хорошим для всех быть нельзя.

Если прочитать слово «да» наоборот, то получится «ад».

Меньше ада в жизни! Учитесь говорить «нет».

Поэтому нет, нет и еще раз нет: нет — тому, что не помогает, и нет — тем, кто вам не помогает в стремлении стать № 1.

## Читать

—

## Умение делегировать

Делегировать — это уметь делиться частью своей работы со своими сотрудниками, коллегами. Очень полезный навык для любого руководителя.

Есть мнение (спорное, на мой взгляд), что руководитель должен выполнять только ту работу, которая опасна для его подчиненных. Все остальное — делегировать.

Если у вас нет прямых подчиненных, то вы должны научиться отдавать на аутсорсинг часть своей работы, например заказ билетов, изготовление рекламных материалов, поддержка сайта или блога, проведение мероприятий...

Чем меньше вы делаете сами, тем больше у вас времени на то, чтобы сфокусироваться на главном, заняться важным, стать № 1.

Поэтому бросайте заниматься всякой непрофильной фигней (простите за это словечко, но так вы хоть вздрогнете и обратите внимание на то, что я написал). Делегируйте и аутсорсьте!

## Читать

*Мария Урбан. Успех чужими руками. Эффективное делегирование полномочий. М. : Альпина Паблишер, 2012.*

*Андрей Парабеллум, Николай Мрочковский. Быстрые результаты. 10-дневная программа повышения личной эффективности. М. : Альпина Паблишер, 2012.*

## Умение доводить дело до конца

В английском языке есть выражение *follow up* — это значит отслеживать, контролировать, вести дело до конца, дожимать, доводить до результата.

Слово «фолоап» в отличие от слова «факап» у нас не прижилось, похоже.

А они так связаны...

Нет фолоапа — есть факап.

Мой бывший начальник любил повторять: *If you do a follow up — you are a hero* («Если ты делаешь *follow up* — ты герой»).

Будьте героем!

Доводите проекты до результатов. Отслеживайте договоренности. Контролируйте сроки и участников проекта.

Доводите дело до конца. Не процесс, а результат — вот что самое важное. Дожимайте, делайте *follow up*.

Если вы делаете *follow up* — вы герой.

Если вы делали *follow up* (добили) до нужного результата — вы дважды герой.

## Читать

—

### *Умение мотивировать*

Мотивация других — подчиненных, коллег, партнеров... — непростая наука.

Нужна такая наука каждому, но почему-то в высших учебных заведениях и бизнес-школах ее должным образом не преподают.

Одна только мотивация делится на:

- моральную и материальную;
- кнутом и пряником;
- ожидаемую и неожиданную;
- индивидуальную и командную.

А кроме мотиваторов есть стабилизаторы, демотиваторы, причины остаться в компании...

Уверен, вы этого не знали.

Заставить нужных тебе людей (коллег, подчиненных, партнеров...) делать вещи, нужные тебе, — это высший пилотаж управления.

Особенно сложно мотивировать сотрудников (практика показывает, что коллеги твоего уровня и партнеры, как правило, самомотивирующиеся люди).

Как любит говорить моя хорошая знакомая (и отличный специалист) Марина Вишнякова: «Сотрудники не сопротивляются только повышению заработной платы».

Марина, добавлю: еще они не сопротивляются увеличению отпуска и сокращению продолжительности рабочей недели :)

Для того чтобы ваши сотрудники выкладывались по максимуму, нужно понимать их потребности и сочетать всевозможные инструменты: устранять демотиваторы,

**включать стабилизаторы, максимально эффективно использовать мотиваторы.**

Однажды для одного клиента мы (как консультанты) создавали систему мотивации его отдела маркетинга.

Фактически для каждого из 24 сотрудников отдела маркетинга была создана своя система мотивации.

Удивительно, не совпало ни разу.

То есть сколько было сотрудников, столько получилось и систем мотивации.

Уникальны не только радужка глаза и отпечатки пальцев, как я понял. Мотивация у каждого тоже своя.

**Если вы хотите стать № 1, вы должны уметь мотивировать и других, и себя (об этом уже я упоминал).**

### **Читать**

*Светлана Иванова. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? М. : Альпина Паблишер, 2011.*

*Клаус Коббел. Мотивация в стиле ЭКШН. Восторг заразителен. М. : Альпина Паблишер, 2008.*

### *Умение фокусироваться*

Я человек независтливый, но признаюсь: завидую тем, кто может сфокусироваться на важной задаче, и потом ничто и никто не может отвлечь их от поставленной цели.

У них есть четкое понимание того, что является приоритетом, а что нет.

У таких людей есть умение держать приоритетную цель перед глазами и двигаться к ней, не останавливаясь и не притормаживая.



Важно понять, что главное, а что нет, — это расстановка приоритетов, фокус. И важно сконцентрироваться на том, чтобы достичь главного, — это умение сфокусироваться.

В расстановке приоритетов может помочь метод Франклина. Бенджамин Франклин рекомендовал все дела разделить по важности: важные и неважные — и по срочности: срочные и несрочные. В первую очередь надо делать важные и срочные дела.

Теоретически просто.

Вы можете скачать приложение Priority Matrix в AppStore — оно прекрасно помогает расставлять приоритеты по методу Франклина.

На практике не всегда получается правильно разделить дела на важные и неважные, срочные и несрочные; понять, что в держать в фокусе, а что нет.

Мне помогает такой прием.

Я сначала делаю список дел на день (большой список) — ручкой, на листе бумаги. Потом переношу одно-три самых важных дел дня на следующий лист блокнота (это малый список).

И я не имею права делать что-то из большого списка, пока не разделаюсь с делами из малого списка.

Да, так блокнот заканчивается быстрее в два раза, но зато и моя эффективность в несколько раз возрастает.

Еще сложнее сфокусироваться на делах малого списка и не отвлекаться ни на что и ни на кого.

Я, чтобы не терять мотивации и не расфокусироваться, называю самое важное дело из малого списка «делом № 1» и стараюсь сделать его.

Часто я устанавливаю себе поощрение: от чашки кофе с конфетой до покупки чего-то из списка «хочу купить как-нибудь».

### Читать

*Келли Макгонигал.* Сила воли. Как развить и укрепить. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

*Питер Брегман.* 18 минут. Как повысить концентрацию, перестать отвлекаться и сделать действительно важные дела. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.

### Умение держать удар

Жизнь — это борьба и постоянное преодоление. Себя, других, трудностей, проблем, лишений, конфликтов.

Как и умение держать темп, умение держать удар хорошо тренируется спортом и/или армией. Или жизнью: когда она пытается превратить тебя в боксерскую грушу, а ты держишь, держишь ее удары.

Сломаешься?

Выдержишь?

Сломаешься?..

В одной фантастической повести много лет назад я прочитал чудесное понятие: «день седьмого гузлика». Так главный герой называл день, когда количество его невезений, неудач, проблем и ЧП просто зашкаливало (а он по жизни был не очень везучим человеком).

Не знаю, как у вас, а у меня периодически случаются такие «дни седьмого гузлика», и я тогда вспоминаю героя этой повести, понимаю, что мне легче, чем ему, и стараюсь продержаться до конца игры (дня).

Новый день не должен быть повторением «дня седьмого гузлика» :)

Снаряд в одну воронку, говорят, два раза не попадает. И два подряд несчастливых дня тоже не случаются.

В бизнесе очень часто удары приходят не только оттуда, откуда ждешь, но и оттуда, откуда не ждешь.

Порой житейский опыт помогает предвосхитить эти неожиданности, но иногда и опыт бессилен, и инстинкты подводят. Тогда просто держите удар — и не ломайтесь.

Помните Ницше: «Все, что нас не убивает, делает нас сильнее». Выдержать удар стоит хотя бы ради того, чтобы вас не «убило» и чтобы вы стали сильнее.

Растите через преодоление.

### Читать

Алан Маршалл. Я умею прыгать через лужи. М. : Детская литература, 1986.

### Умение ускориться

Однажды ученик спросил Мастера:  
— Долго ли ждать перемен к лучшему?  
— Если ждать, то долго! — ответил Мастер.

«Хочешь жить — умей ускориться» — так бы я адаптировал известную поговорку для нынешних времен.

«— Когда это нужно? — Вчера!»

Я думаю, что каждый читатель книги слышал такие слова, и не раз.

Ускориться помогают концентрация, фокусировка на задаче и умение абстрагироваться от остального, неважного в данный момент.

Если вы занимаетесь умственной работой, то поможет подход Pomodoro: вы фокусируетесь на задаче и работаете интервально — 25 минут работы, 5 минут перерыв, 25 минут работы, 5 минут перерыв...

По своей практике знаю: это реально фокусирует и ускоряет.

Установите себе на телефон приложение doPomodoro, попробуйте поработать с ним. Вам должно понравиться.

Еще одно интересное приложение, которое вы можете установить на свой компьютер, — SelfControl.

С его помощью вы отсекаете собственные попытки полазить по соц-сетям или развлекательным сайтам: вы заносите их в черный список, устанавливаете временной интервал, запрещающий вам туда заходить, — и все, отвлекатели устранены. (Искал такой, чтобы установить на телефон, — не нашел. Найдете — подскажите мне, буду признателен.)

Но, наверное, самый лучший ускоритель — это ответственность, репутация.

Вроде бы уже ускориться нельзя... но надо... и ты ускоряешься, делая то, что, казалось бы, невозможно.

Так и делаются № 1.

## **Читать**

*Дэниел Пинк. Драйв. Что на самом деле нас мотивирует. М. : Альпина Паблишер, 2013.*

## *Умение держать темп*

Очень важный навык в наши времена.

Столько приходится делать в единицу времени, столько разного «падает» на нас с разных сторон...

А темп сбавлять нельзя.

Вроде бы уже и не можешь... но тот, кто может держать скорость, темп, у того больше шансов стать № 1.

Этот навык, как и умение держать удар, хорошо прививают спорт, армия.

Вроде бы уже и сил нет, а сержант или тренер командует: «Темп! Держим темп!..» — и ты, стиснув зубы, держишь темп...

И если вам нужно держать темп... просто представьте себе такого тренера или сержанта, стоящего над вами... или найдите такого тренера (например, в маркетинге мне зачастую приходится быть таким тренером для тех команд маркетинга, с которыми я работаю).

Я со стороны отлично вижу, как выросла производительность моего партнера по издательству Михаила Иванова, а «виной всему» его увлечение триатлоном на длинные дистанции.

И друзья Михаила, увлекающиеся этим невероятно тяжелым видом спорта, как и Михаил, успевают и бизнесом заниматься, и многочасовыми тренировками, и многодневными соревнованиями.

Я им завидую: я и представить не могу себе, каково это — проплыть почти 4 км, проехать на велосипеде 180 км, а затем сразу же пробежать марафон. Реально — железные люди.

Но зато темп рабочего дня держать им — раз плюнуть. Они же железные.

**Что еще может помочь? Другие полезные навыки.**

**Умение делегировать. Правильные коммуникации. Знание и использование технологий. Здоровый образ жизни...**

**И главное, помните: если вы сможете держать темп, когда другие не могут, вы вырываетесь вперед. Это хорошая мотивация.**

Когда я говорю, что читаю 100 книг в год, некоторые, чтобы обогнать меня, читают больше 100 книг в год.

Читать больше, держать такой темп их мотивирует тот факт, что они «делают» меня («читаю больше Манна» — звучит круто).

Это хорошая мотивация.

А меня мотивирует желание не сдать позицию № 1.

Что сильнее?

Посмотрим.

## Читать

*Джон Кэллос. Железный человек есть в каждом. От кресла бизнес-класса до Ironman. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011.*

*Джим Лоэр, Тони Шварц. Жизнь на полной мощности! Управление энергией — ключ к высокой эффективности, здоровью и счастьем. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2009.*

## Умение говорить спасибо

Говорить другим «спасибо»? Это же так незначительно!

Мелочь? Вовсе нет!

Умение не забывать говорить другим «спасибо» — это важный навык.

Кашу маслом не испортишь, а коммуникации — и письменные, и устные — не испортить волшебным словом «спасибо».

Сделайте «спасибо» привычкой.

Говорите «спасибо» каждый раз, когда для этого есть повод.

Говорите «спасибо» не меньше десяти раз в день. (Я это делаю не менее двадцати раз в день. Чаще, чем «спасибо», я использую только слово «пожалуйста».)

Я когда-то засекал с помощью электронного секундомера, сколько времени уходит на то, чтобы сказать слово «спасибо»... 0,91 секунды. Без комментариев (даже если у вас на это уйдет 1,34 секунды).

Добавляйте «спасибо» в разговор по телефону, в личных беседах, в переписке — в электронной почте и при общении в социальных сетях.

Задайтесь вопросом, как часто вы говорите «спасибо» в течение своего рабочего дня. Затем проанализируйте, КАК вы говорите «спасибо».

Не забывайте про интонацию! «Спасибо» можно сказать по-разному.

Лучше говорить «спасибо» искренне.

«Блин... спасибо тебе огромное!», например.

Синонимы «спасибо»: «благодарю вас», «я вам признателен», «я ваш должник», «я вам обязан».

Мое любимое (услышал от коллег в Ташкенте): «Шар нашей благодарности будет кататься по коридору вашей любезности».

Как сказано, а?!

Другие способы сказать «спасибо»: букет цветов, хорошая книга или фотоальбом, бутылка хорошего вина, коробка конфет, корзинка с фруктами, милая открытка, диплом (настенный), напиток в баре, поездка куда-то, отгул... продолжите список!

Не забывайте говорить «спасибо» тому, кто вам помог. Это запоминается. (Как запоминается и то, что вы «спасибо» не сказали. А вам это надо?)

Спасибо — это валюта долгосрочных отношений.

Спасибо — одно из ключевых слов того, кто хочет стать № 1.

За умением говорить «спасибо» тенью стоит умение быть благодарным. Научитесь быть благодарным (= благодарным) человеком: это, как говорится, «плюс один в карму». И просто правильно.

В книге «Прыгни выше головы» Маршалл Голдсмит рекомендует составить два списка из 25 человек, которым вы наиболее признательны в своей частной и профессиональной жизни, и выразить им свою особую признательность.

Он сам заказал и вручил им специальные грамоты, на которых золотом вытеснено имя и слова: «Благодарю вас. Вы один из 25 человек, кому я особенно обязан в своей профессиональной жизни».

Перебор, скажете вы?

Тогда хотя бы не забывайте говорить «спасибо».

Звонок или письмо со словами благодарности займут у вас одну минуту, а человек, который услышал ваше «спасибо», очень вероятно, не забудет этого никогда.

### **Читать**

*Маршалл Голдсмит. Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха. М. : Олимп-Бизнес, 2009.*

### *Умение проводить деловые встречи*

Собрания, совещания, встречи...

Современный бизнес без них невозможен, и в то же время все эти бесчисленные и нещадно затягивающиеся собрания и совещания незаметно подменяют сам бизнес. Мы говорим, обсуждаем, презентуем, спорим. А надо работать.

Очень хорошо по этому поводу сказал Питер Друкер: «Секрет японцев в том, что они не делают доклады о работе, а работают».

Мне кажется, что этим секретом овладели уже многие американские и европейские компании.

Пора и нам.

На совещаниях возможны две роли:

- вы — участник;
- вы — организатор.

Нужно научиться быть отличным организатором и отличным участником.



Отличный участник — это не тот, кто более всех активен; не тот, кто отвечает, комментирует и делает презентацию, а тот, кто получает максимальный эффект от участия в собрании, достигает своих целей (причем иногда лучший вариант участия — пропустить собрание по уважительной или «уважительной» причине).

Отличный организатор — тот, кто провел совещание коротко, по существу и с результатом (увы, такой тип менеджера очень редко встречается в природе).

Отличный организатор — это также тот, кто не проводит совещание тогда, когда можно обойтись без него.

Даже если вы начальник, вам нужно уметь быть и отличным организатором, и отличным участником (прочитайте в «Маркетинге на 100%» мои советы о как это лучше делать).

### **Читать**

*Скотт Снэйр.* Остановите совещание! С меня хватит! М. : Росмэн, 2004.

*Ди Келси, Пэм Пламб.* Блестящие совещания. Правила эффективной групповой работы. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

*Дэвид Перл.* Опять совещания?! Как превратить пустые обсуждения в эффективные. М. : Альпина Паблишер, 2013.

### *Способность принимать новое*

В этом мире неизменно одно — изменения.

*Гераклит*

Нашему поколению не повезло: у нас изменения происходят постоянно и быстро (предыдущим поколениям в этом

отношении было намного проще). Поэтому мы должны быть всегда готовы к принятию нового/изменениям.

(Может, вас утешит то, что следующим поколениям придется еще хуже?)

Мы не можем быть луддитами, которые бойкотировали новые технологии и буквально в штыки принимали технический прогресс.

Более того, № 1 должен быть новатором в принятии нового, он должен быть пионером, первопроходцем новых технологий, программных продуктов и техники.

Узнать, понять.

Примерить, попробовать, применить.

Использовать.

Вот таким должен быть ваш подход в отношении нового.

Я постоянно в поиске новых инструментов, техник, методик, программ, приложений.

Сам отслеживаю все возможные источники.

Спрашиваю других.

Коллег прошу держать в курсе (отдельная благодарность моему партнеру по компании «Сила Ума» Виталию Мышляеву — невозможно перечислить, сколько интересных вещей я узнал от него! Виталий — просто эталон принятия нового).

Еще раз: никакого отторжения.

Позитив по отношению к изменениям.

Постоянная готовность к изменениям.

Это раньше говорили: «Вот, окно возможностей», — сейчас этих окон столько... и они самого разного размера... только успевай....

## Читать

Люк Уильямс. Переворот. Проверенная методика захвата рынка. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.

Сайты <http://lifehacker.ru/>, <http://fit4brain.com/>

## Умение продать идею

Мы продаем каждый день. Мы продаем наши идеи, планы, энтузиазм тем, с кем мы общаемся.

Чарльз Шваб

«Всяк живет, что-то продавая»... — мудрые слова, сказаны столетия назад Робертом Льюисом Стивенсоном, автором «Острова сокровищ» и других интересных книг (но мы больше знаем его именно по этой книге).

Важно уметь продавать продукты или услуги. Это задача для менеджера или директора по продажам. Однако каждому желающему стать № 1 стоит научиться хорошо продавать свои идеи.

Коллегам.

Начальнику.

Клиентам.

Подчиненным.

Партнерам.

Собеседникам.

У того, кто хочет стать № 1, должно быть много идей (мы говорили о креативности как о существенном навыке), но все ваши замечательные идеи важно научиться продавать другим.

Я писал о том, что важно уметь подать и отстоять свои идеи, в книге «Маркетинг на 100%». Там даже были сформулированы заповеди работы с идеями, одна из которых так и звучала: «Продай свою идею».

Идея, которую вы просто придумали, но не смогли продать, хорошей не считается.

Лучшее определение инноваций, что я встречал: «Инновации — это хорошие идеи, хорошо реализованные».

Но чтобы их реализовали, сначала надо их хорошо продать.

**Не продали идею — она не будет услышана, принята, и как результат, она не будет реализована.**

**Она не пойдет вам в зачет.**

### **Читать**

*Сэм Харрисон.* Как продать свою идею. Как с выгодой преподносить свои креативные идеи боссу, клиентам и другим людям. М. : Эксмо, 2011.

(Потрясающая книга — на 100% закрывает этот вопрос. Вот бы по каждому навыку были такие книги!)

### **Оптимизм**

Оптимизм умножает силы.

*Колин Пауэлл, госсекретарь США (2001–2004)*

**№ 1 — и пессимист? Даже представить себе не могу!**

**Развивайте в себе оптимизм. Три важных составляющих здесь: позитивное отношение к жизни, чувство юмора и улыбка.**

**Позитивное отношение к жизни.** Никто не любит нытиков и пессимистов (пожалуй, кроме их мам и пап и, возможно, очень любящих супругов/супруг).

Становитесь оптимистом: меньше жалуйтесь на жизнь, реже рассказывайте другим о своих проблемах (перефразируем Чехова: выдавливайте из себя пессимиста по капле).

Не удержусь: пессимист плачет в жилетку, оптимист — в декольте :)

**Чувство юмора.** Уверен, чувство приобретаемое.

Чувство юмора поможет вам и в бизнесе, и в жизни.  
Развивайте его.

Учите по анекдоту в день (подпишитесь на анекдот.ру),  
научитесь их рассказывать, и рассказывать к месту  
(тренировка нужна: получается не сразу) — и вы уже «душа  
компаний».

«С кем можно вместе посмеяться, с тем можно вместе  
и поработать», — сказал Роберт Орбен\*.

С вами можно посмеяться?

Совсем недавно я был на международной конференции по маркетингу в Шри-Ланке. Одним из участников был гуру маркетинга из Индии. На каждый случай, практически на каждую ситуацию у него был анекдот или смешная история.

И все к месту.

И выступление у него было самым ярким (и веселым).

Все старались во время ланча и кофе-брейков «потусить» именно с ним.

Важное замечание для тех, у кого очень хорошее чувство юмора: не будьте клоуном.

Это именно тот случай, когда лучшее — враг хорошего.

---

\* Роберт Орбен — американский комедийный артист и профессиональный юморист. *Прим. ред.*

**Улыбка.** О, как это важно! «От улыбки сразу день светлей!..» — и не только ваш.

**Улыбайтесь.**

Чтобы помнить о том, что нужно улыбаться, я клею стикеры-смайлики на блокноты (у меня их несколько), визитницу и даже на кошелек.

Денег это больше не приносит, но тратятся они с большим удовольствием.

«Давайте всегда встречать друг друга улыбкой, ведь улыбка — это начало любви», — так говорила Мать Тереза.

**Улыбайтесь чаще: и вам хорошо, и окружающим отлично — заряд позитива!**

Говорят, что в Чейз Манхэттен Банк висело обращение к клиентам: «Если наш сотрудник вам не улыбнулся, заявите швейцару, и он выдаст вам доллар».

Можете представить, что вам придется платить окружающим вас людям по доллару каждый раз, когда они вас видят без улыбки?

Улыбаемся :)

**Улыбаться нужно правильно, искренне. Об этом вы прочитаете в любой книге по психологии.**

В таких книжках, например, советуют, чтобы улыбаться более натурально и искренне, представить приятного вам человека или вспомнить любимую мелодию («Опа гангнамстайл»? :)).

**Читать**

[Anekdot.ru](http://Anekdot.ru)

**Нетворкинг**

Нетворкинг — невероятно важный навык для читателя, который решил стать № 1 в своей области.

Нетворкинг — это умение устанавливать контакты с другими людьми, заводить связи и использовать их с пользой для себя (своей компании).

Важно отметить, что нетворкинг работает и в онлайне. Вы можете устанавливать хорошие контакты в форумах и социальных сетях.

Например, с партнерами по издательству Михаилом Ивановым и Михаилом Фербером я познакомился через сайт e-xecutive.ru.

А с Еленой Золиной, моим соавтором по книге о хорошей обратной связи (рабочее название «Фидбэк»), мы познакомились через Twitter.

Связи решали всё.

Связи решают всё.

Связи и дальше будут решать — всё и всегда.

Поэтому без навыков или со слабыми навыками нетворкинга статья № 1 вам совсем не светит (уж простите за прямоту).

Учитесь ему. Развивайте его. И, главное, используйте максимально эффективно.

### Читать

*Кейт Ферраци.* Никогда не ешьте в одиночку и другие правила нетворкинга. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2010.  
Я вздохнул прочитав эту книгу и многому научился у Кейта.

*Дарси Резак.* Связи решают всё. М. : Альпина Бизнес Букс, 2012.

*Девора Зак.* Нетворкинг для интровертов. М. : Альпина Бизнес Букс, 2012.

*(Если вы интроверт.)*

## Самопроверка и настройка

В пункте 3.2 анкеты в приложении 1 заполните таблицу других своих навыков.

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input checked="" type="checkbox"/> Умение быстро и много читать	1 2 3 (4) 5	A B (C)
<input checked="" type="checkbox"/> Креативность	1 2 3 (4) 5	A (B) C
<input type="checkbox"/> Тайм-менеджмент	1 2 3 (4) 5	A (B) C
<input type="checkbox"/> Пунктуальность	1 2 3 (4) 5	A B (C)
<input type="checkbox"/> Умение держать слово	1 2 (3) 4 5	A (B) C
<input type="checkbox"/> Умение говорить «нет»	1 2 (3) 4 5	A (B) C
<input type="checkbox"/> Умение делегировать	1 2 (3) 4 5	A B (C)
<input type="checkbox"/> Умение доводить дело до конца	1 2 (3) 4 5	A B (C)
<input type="checkbox"/> Умение мотивировать	1 2 (3) 4 5	A B (C)
<input type="checkbox"/> Умение держать удар	1 (2) 3 4 5	A (B) C
<input type="checkbox"/> Умение ускоряться	1 (2) 3 4 5	A (B) C
<input checked="" type="checkbox"/> Умение фокусироваться, концентрация	1 (2) 3 4 5	(A) B C
<input type="checkbox"/> Умение держать темп, энергичность	1 (2) 3 4 5	A (B) C
<input type="checkbox"/> Умение говорить «спасибо»	1 2 3 (4) 5	A B (C)
<input type="checkbox"/> Умение проводить совещания и участвовать в них	1 2 3 (4) 5	A B (C)
<input checked="" type="checkbox"/> Умение принимать новое	1 2 3 (4) 5	(A) B C
<input type="checkbox"/> Умение понимать современные технологии и использовать их	1 2 3 (4) 5	A B C
<input checked="" type="checkbox"/> Умение продать идею	1 2 3 (4) 5	A (B) C
<input checked="" type="checkbox"/> Нетворкинг	1 2 3 (4) 5	A B (C)
<input type="checkbox"/> Чувство юмора и оптимизм	1 2 3 (4) 5	A B (C)



Для вашей мотивации — мои ответы и мои выводы.

Самые важные навыки этого раздела для меня:

- умение читать;
- креативность
- умение фокусироваться;
- умение принимать новое;
- умение продать идею;
- нетворкинг.

С этим у меня неплохо.

Мой приоритет в развитии — это умение фокусироваться и принятие нового.

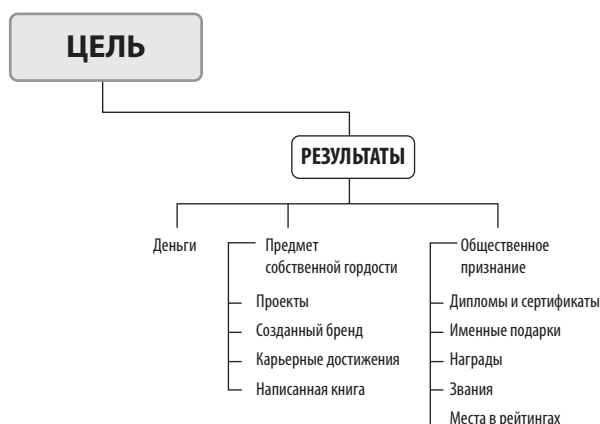
И снова: что делать для этого, я знаю. Знаю — и делаю.

А каковы ваши приоритеты? И что вы планируете делать для их развития?



# Шаг 4

## Результаты



Теперь о результатах вашей работы.

Если у вас на сегодня нет профессиональных результатов и достижений — все ваше развитие шло впустую (вы делали не то или не так). Вы можете быть милейшим человеком, ваша голова может быть забита знаниями, но, если нет результатов, вы не № 1.

Результаты могут измеряться деньгами или признанием окружающих. Побочным результатом будут и ваши ошибки, и их фиксация не менее важна, чем фиксация достижений.

## 4.1. Деньги

Конечно, главный результат в бизнесе — это деньги.

Сколько вы заработали и сколько сэкономили для других.

Сколько вы сделали сами.

Не стоит кичиться деньгами. Помните известную фразу Сергея Полонского про миллиард?

Будьте готовы сказать, сколько вы стоите, сколько можете принести денег или сколько можете сэкономить.

Не стоит думать, что внешние атрибуты (дорогая машина, дорогие бренды одежды и обуви, мегадорогие часы и аксессуары) — это явное доказательство заработанных денег.

Хочу расстроить.

Показная роскошь — плохой индикатор достижений.

На Западе это немодно — и немодно становится у нас.

**Читать**

—

## 4.2. Предмет собственной гордости

Девиз пионеров (кто помнит?): «Будь готов! Всегда готов!»

Вы тоже должны быть всегда готовы к вопросу: «Чем вы гордитесь?» — во время интервью, при собеседовании или на встрече с важным для вас человеком.

Лучше не спешите с ответом на этот вопрос.

У вас должна быть хорошая домашняя заготовка.  
Постарайтесь уложиться в два-три пункта.

Вот вам небольшая подсказка. Это могут быть:

- проекты (или мегапроекты, как их называет Том Питерс);
- созданный бренд;
- карьерные достижения;
- книга-бестселлер.

А кроме личной гордости можно добавить и кое-что из следующей главы: награды, места в рейтингах и прочие свидетельства общественного признания ваших заслуг.

Заметьте: деньги здесь в очевидной форме не фигурируют.  
Это косвенный показатель.

Зимой 2011 года, когда Филип Котлер приезжал в Москву со своим новым семинаром, он попросил о встрече с модератором мероприятия.

Модератором был я (спасибо тебе еще раз, Дима Соболев, за такую возможность).

Мы поговорили с Филипом о специфике российского маркетинга, и вдруг он спросил меня: «Игорь, а чем вы гордитесь?»

Я был готов к тому вопросу.

«Во-первых, я...

Во-вторых, я с...

И, наконец, я горжусь книгой "Маркетинг без бюджета": она стоила 300 долларов, и мы продали более 600 экземпляров этой книги».

После этого ответа на книге появился отзыв Филипа (я не знаю ни одной другой книги русского автора, на которую гуру маркетинга дал положительный отзыв), Филип пригласил меня выступить на Первом международном маркетинговом форуме в Бангладеш, и потом меня еще несколько раз приглашали на международные конференции выступить с этой темой.

Будь готов!

Ответ на этот вопрос поможет вам продвинуть себя.

Показать с лучшей стороны.

Продать дороже.

И еще. Хорошо, если со временем ваш ответ на этот вопрос будет меняться. Расти нужно постоянно, и поэтому должны меняться ваши достижения, ваша профессиональная гордость. Скажите мне, чем вы гордитесь, и я скажу, кто вы.

Если бы Филип при новой встрече снова задал бы мне этот вопрос — а прошло два года с нашей первой встречи, — то два пункта из трех в моем «старом» ответе уже изменились.

Я расту.

**Читать**

---

## 3.3. Общественное признание

Военным проще: у них есть принятые регалии. Больше орденская планка, выше воинское звание — больше заслуг, выше признание.

Что в бизнесе может пойти «в зачет»?

Дипломы, сертификаты, именные подарки, награды, звания, место в рейтинге...

**Дипломы и сертификаты** вы можете получить по окончании курсов, тренингов, семинаров, конференций или получив ученую степень.

Для меня большей ценностью, чем сертификат об обучении, являются деловые книги, подписанные спикерами — известными авторами, естественно, с персональным автографом.

Джек Траут, Том Питерс, Филип Котлер, Харви Маккей, Клаус Кобьелл, Джон Шоул, Дон Шульц... у меня несколько десятков важных и ценных для меня «артефактов».

А вот к фотографиям с известными людьми я отношусь без пиетета. Никогда не пытался специально с ними сфотографироваться и как-то использовать эти фотографии.

Но для многих фотография с известным человеком тоже является определенной наградой: учился, проникся, прикоснулся...

Иногда дипломы вручают за активное участие в каких-либо проектах или за достижение определенных результатов.

**Именные подарки** в знак признания заслуг в каком-то проекте — редкое явление.

Например, у меня только три значимых именных подарка, но все храню до сих пор. И помню прекрасно, за что их получил и при каких обстоятельствах.

**Награды** — от корпоративных до правительственных.

**Звания** — официальные («лучший по профессии») и неофициальные (гуру маркетинга, как у меня).

**Места в рейтингах.** Попадание в рейтинги — это круто, победа в них — особенно. Старайтесь в них оказаться.

Вот еще одна моя история — про рейтинги... Давным-давно, когда я был в пионерском лагере, у нас проходили спортивные соревнования. Каждый день — разные виды состязаний.

Бег, прыжки, метание мяча... Оставался последний день, и впереди с приличным отрывом от других оказались два отряда, один из них — мой.

В последний день определяли победителя, и это был день силовых упражнений. Мальчики подтягивались, а девочки делали отжимания. Общее количество отжиманий и подтягиваний суммировалось, и по результату определялся победитель.

Сначала состязались девочки, потом мы. Практически все время результат был примерно равным. Потом мы стали немного уступать, и к моменту, когда остались один участник из отряда-«конкурента» и я, мы проигрывали четыре балла.

Противник (он выглядел явно более спортивно, чем я!) начинает подтягиваться. Один, два... десять, одиннадцать, двенадцать! В команде наших соперников ликование! Это победа их отряда! Чтобы моя команда вырвалась вперед, я должен был подтянуться 17 раз (мы ведь уже проигрывали четыре балла).

Я помню, как мне было тяжело!

Как и многие мальчишки, я пробовал подтягиваться на результат, но дальше 10 никогда не заходил. Когда я дошел до 15, мне казалось, что я больше не смогу!

Но я должен, должен был подтянуться 17!

Я смог.

Наш отряд выиграл (стал № 1 в рейтинге команд) и получил мешок конфет, грамоты и другие подарки, а я до конца смены оставался героем и был окружен вниманием многих девочек, даже тех, которые раньше меня просто не замечали! (И уж точно стал героем № 1 в рейтинге для других мальчишек, а также для воспитателей, особенно нашей пионервожатой и физрука.)



Какое отношение имеет эта история к рейтингам?

Во-первых, участие в рейтингах отлично мотивирует.

Во-вторых, рейтинги дают возможность оценить, а оценка ведет к осознанному выбору. Рейтинг возникает из потребности измерить, определить лучшее (лучших) — и тогда, когда это можно измерить точно (как в моем «пионерском» случае), и тогда, когда сделать это сложно.

В-третьих, предпринимателям, специалистам и деловым людям рейтинги дают возможность занять определенное, правильное, четкое место в сознании клиентов и партнеров («В топ-10 рейтинга самых надежных...», «№ 1 в рейтинге самых профессиональных...»), упрощают выбор («Кого выбрать среди прочих? Наверное, того, кто лидирует в рейтингах, — не самый худший выбор»).

Да, в бизнесе не все так просто, как в спорте.

Например, тяжело добиться объективности рейтингов. Ведь, как правило, при их составлении учитывается много факторов — и это возможность для маневра.

Места во многих рейтингах — и это не секрет — продаются и покупаются (явно или неявно). И это проблема не только тех, кто составляет липовые рейтинги. Мы не просто не верим этим компаниям — организаторам рейтингов и компаниям, покупающим там места, — мы начинаем не верить самим рейтингам.

Следует смириться с тем, что рейтинги бывают объективные и необъективные. И если вы принимаете участие в последних, то вы просто обманываете других и себя.

Не стоит забывать еще про одну возможность.

Если вы не можете занять первое место в объективном рейтинге, созданном кем-то, то вы можете попробовать

создать свой список и сделать его популярным. Такой подход рекомендует Сет Годин в книге «Идея-вирус».

Помните, как продвигался один алкогольный напиток? Специально нанятые молодые люди ходили по барам и спрашивали: «А у вас есть Z?» Его, конечно, пока не было, и молодые люди, изобразив разочарование, покидали бар. Заинтригованные владельцы баров потом заказывали напиток Z у своих поставщиков без колебаний.

И еще: рейтинги хороши для конкуренции. Победу в споре «кто лучше?» определяет объективная третья сторона.

В общем, я за рейтинги.

Но они должны быть постоянными, объективными, понятными и обоснованными. А вы должны стараться быть на их вершине, стать № 1, лучшими.

Но, как говорится, рейтинги — это данные с кладбища. Любые данные устаревают. Хорошие рейтинги — регулярно обновляемые.

И надо снова «бежать», еще быстрее, еще техничнее, и выбегать еще раньше... Чтобы остаться в новом рейтинге, чтобы снова стать № 1.

А 17 раз я мог подтянуться еще на протяжении 30 лет после той истории в пионерском лагере... рейтинг обязывал.

И вас будет обязывать.

Собирайте ваши награды. На определенных порах вы будете сильно гордиться ими — каждый полученный диплом или сертификат будете вешать около своего рабочего места или ставить на стол. Они будут вас «греть» и «зажигать».

Но по достижении все более и более высокого профессионального уровня многие награды станут для вас

менее значимыми — дипломы и сертификаты перекачуют в ваши рабочие столы или в архивы... Такова жизнь.

На этом — более высоком — уровне вы должны знать ответ на вопрос «Чем вы больше всего гордитесь?» (см. следующую главу) — и задавать вам его будут журналисты, более опытные коллеги или фанаты.

### **Читать**

*Сет Годин. Идея-вирус? Эпидемия! Заставьте клиентов работать на ваш сбыт. СПб. : Питер, 2005.*

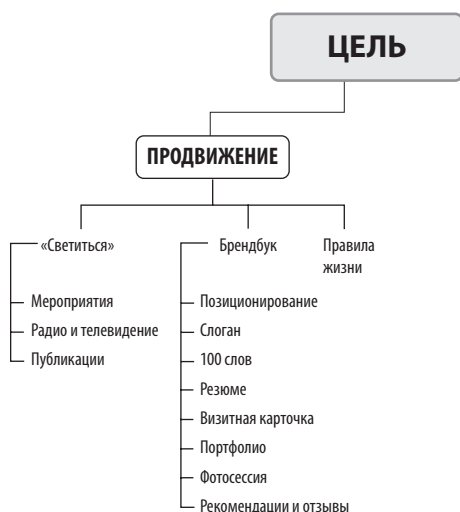
### **Самопроверка и настройка**

Заполните в приложении 1 пункты анкеты для четвертого шага.



# Шаг 5

## Продвижение



Говорят, что скромность украшает тогда, когда нет других украшений. Давайте посмотрим, что нужно сделать, чтобы продвинуть себя — уже цельного, гармонично развитого, с хорошими результатами.

Как-то я давал интервью интересному онлайн-журналу «Жить лучше» (рекомендую прочитать каждый их выпуск), и они спросили меня о том, как правильно работать с брендом самого себя.

Вот что я порекомендовал тогда:

1. ЦЕЛЬ. Поймите, какой вам нужен бренд и зачем он вам нужен? (Работать придется много.)

2. СИСТЕМА. Построение бренда — это система: тут и онлайн-продвижение, тут и офлайн-инструменты (в офлайне, например, очень важно, есть ли у вас визитная карточка и какая она, а в онлайн-е важно даже то, как вы комментируете чей-то пост в чужом блоге).

3. МЕЛОЧИ. Мелочей в процессе построения бренда нет: мелочь может разрушить систему.

4. НОН-СТОП. Процесс построения бренда безостановочен — останавливаться, как и при езде на велосипеде, нельзя.

5. РЕЗУЛЬТАТЫ. Продвижение, маркетинг, пиар самого себя — не самое важное в построении бренда. Главное — результаты и профессиональные достижения.

Они и есть ваш бренд.

Филип Котлер считает, что каждый человек — это товар.

Как же маркетинг может помочь нам в продвижении себя?

Неплохой идеей будет сделать брендбук, проработать всевозможные каналы продвижения, создать правила жизни, думать о своей репутации и начать делиться своим опытом с другими.

## 5.1. Брендбук

Вы смеетесь надо мной, потому что я отличаюсь от вас, а я смеюсь над вами, потому что вы не отличаетесь друг от друга!

*Михаил Булгаков*

У больших компаний и компаний, которые хотят стать большими, всегда есть брендбук (книга фирменного стиля).

У тех, кто является № 1 — или хочет им стать, — он тоже должен быть.

Я сильно упрощаю этот раздел, понимая, что читать его будут в том числе и те, кто не очень хорошо разбирается в маркетинге.

Профессионалов прошу меня простить.

Вот что может в него входить.

### Позиционирование

Быстрый ответ на вопрос «Почему вы?».

Он пригодится вам для выступлений, переговоров, самопрезентаций и презентаций «в лифте».

Мое позиционирование как консультанта: «Я хорошее, очень хорошее сочетание теории и практики маркетинга».

Не будем спорить, хорошее оно или нет. Оно есть, и оно меня устраивает (меня продает).

### Слоган

Яркая фраза, которая будет зажигать вас, продавать вас и заставлять других (клиентов, заказчиков, партнеров, поставщиков) работать именно с вами, а не с вашими конкурентами.

Мой слоган как консультанта и бизнес-спикера: «Практично. Прагматично. Отлично».

Мне нравится: заставляет меня узнавать все больше и больше и работать для своих клиентов именно так.

Это мое обещание, и я держу свое слово (точнее, слова).

## 100 слов

100 слов (можно меньше, но больше не нужно) о том, что вы собой представляете. Своего рода «коротко о себе».

Пригодится для организаторов конференций, которые могут запросить информацию о вас, или для журналиста, который будет делать о вас материал.

Уложить свое описание в 100 слов нелегко, но постараться стоит.

Вот мои 90 слов.

Игорь Манн.

Консультант по маркетингу — партнер компаний «Маркетинг Машина» и «Лид Машина» (группа компаний «Сила Ума»).

Бизнес-тренер — открытые и корпоративные тренинги (16 программ), в том числе «№ 1», «Прибавить оборотов!», «КлиентоМанния», «Маркетинг без Бюджета».

Автор и соавтор десяти книг, в том числе бестселлеров «Маркетинг на 100%», «Без бюджета», «Точки контакта».

Издатель. Соучредитель издательства максимально полезной литературы «Манн, Иванов и Фербер».

Маркетер. Директор по маркетингу 15 лет (Ciba, Lucent, Avaya, Alcatel, Арктел, МИАН), 3 года коммерческий директор («Фавор»).

УТП: Практично. Прагматично. Отлично.

Блог [www.igor-mann.ru](http://www.igor-mann.ru)

Твиттер #mannketing



## Резюме

Для тех, кто работает на других, это очень важный документ. По нему вас будут брать на другую работу. Это инструмент вашего карьерного роста. Вложите в него.

У № 1 резюме должно быть отличным.

Аккуратность, полнота и правдивость представленной информации, нестандартность и оригинальность оформления — вот требования к вашему резюме.

## Визитная карточка

Я много писал о визитной карточке в книге «Маркетинг на 100%» и по-прежнему считаю, что это один из самых важных маркетинговых инструментов, в том числе и для того, чтобы стать № 1.

Она у вас всегда должна быть с собой.

Есть хорошая альтернатива бумажным визитным карточкам — программа Bump.

Загрузите ее в свой телефон, оформите вашу «визитку» — и все.

Bump позволяет вам обмениваться контактными данными, просто соприкоснувшись телефоном с телефоном вашего визави (если эта программа установлена и у него).

Удобно: телефон практически всегда с вами; получается, что теперь всегда с вами и ваша визитная карточка.

Визитная карточка должна быть достойна вас. Опять же — вложите в дизайн, контент и материал визитки.

## Портфолио

Отзывы клиентов, награды, образцы работ, сканы статей, комментариев, список публикаций... — портфолио пригодится не только тем, кто занимается творческой работой.

## Фотосессия

Профессиональная фотосессия у хорошего фотографа — необходимая инвестиция. Помним: одно изображение стоит тысячи слов.

Обновляйте свои фотографии почаще.

Мне немного неудобно за свои фотографии: во многих публикациях фигурирую я десятилетней давности или мое фото «с розовыми ушками» (если вы не видели, значит, мне повезло).

Помните, что для публикации о вас не всегда будут брать самые удачные фотографии, но, если вам удастся согласовать публикацию о себе, не забудьте согласовать и фотографию.

Лучшие фотографии могут войти в ваш портфолио.

## Рекомендации и отзывы

Их можно получить от наставников, начальников, клиентов, партнеров, лидеров общественного мнения...

Один из самых сильных инструментов в продвижении.

Может быть частью вашего портфолио.

Рекомендательные письма — редкая практика в современной жизни. А жаль.

Просите их, когда есть необходимость и/или возможность.

Давайте их, когда просят.

Если будете писать кому-то рекомендательные письма, то пишите их ярко, живо, убедительно, неожиданно.

Рекомендательные письма, написанные вами, — это часть вашего продвижения. (Как насчет написать рекомендацию в стихах, в жанре хайку или одним словом? Я так делал.)

## Точки контакта

Дмитрий Турусин, мой соавтор по книге «Точки контакта», предложил для этой книги интересную идею.

В книге «Точки контакта» мы писали о точках контакта коммерческой компании — моментах, ситуациях, интерфейсах взаимодействия компании и ее клиентов.

Идея Дмитрия состоит в том, что у каждого № 1 есть свои точки контакта: визитка, резюме, портфолио, одежда, обувь, аксессуары, осанка, прическа, голос, самопредставление, блог...

В общем, рекомендую вам прочитать «Точки контакта» и посмотреть на эту тему не с точки зрения компании, а с точки зрения человека.

Я сделал для себя такую карту — и совершил много интересных открытий!

И вы найдете для себя много нового и интересного, пытаетесь собрать свои точки контакта, а затем оценивая их.

(Даже не просите эту карту: не дам. Слишком личное.)

## Читать

*Игорь Манн, Дмитрий Турусин. Точки контакта. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.*

## Самопроверка и настройка

В пункте 5.1 анкеты в приложении 1 зафиксируйте элементы вашего личного бренда: какие из них для вас важны, каких не хватает, какие следует улучшить.

## 5.2. «Светиться»

Если ты рассказываешь о том, что действительно сделал, это не хвастовство.

*Уилл Роджер*

Настало время стать известным не только в узких кругах.  
Настало время «светиться».

Для этого необходимо выступить и писать, и делать это больше и хорошо.

### Выступления

**Мероприятия.** Выступайте там, где можно и нужно:  
на конференциях, круглых столах, форумах...

Участие в них может быть для вас:

- платным (вы участник);
- относительно бесплатным (ваша компания — спонсор, и вы участник) и полностью бесплатным (вы VIP-гость — поздравляю! вы уже № 1 — или же вы модератор или спикер).

Есть еще возможность быть организатором мероприятия.  
Хорошо проведенное мероприятие даст вам много: деньги, нетворкинг, базу участников, хорошую репутацию.

Выступить можно на офлайн- и онлайн-мероприятиях (веб-мосты, вебинары, веб-конференции).

Вы можете:

- делать доклад;
- модерировать;

- выступать экспертом;
- участвовать в дискуссиях;
- задавать вопросы.

Я часто участвую в конференциях, но очень редко вижу и слышу хорошие вопросы от участников.

Технология хорошего вопроса проста:

1. Представьтесь (не забудьте назвать себя и компанию, которую вы представляете).
2. Задайте интересный вопрос.

Интересный вопрос заставит всех, в том числе и того, кому вы задаете вопрос, «зависнуть».

Вопрос должен быть интересным не только для вас — он должен быть интересен аудитории.

Вы так и можете начать свой вопрос: «Уверен, этот вопрос будет интересен всем...»

3. Поблагодарите за ответ или прокомментируйте его (вы же должны «светиться»).

Ваш вопрос и комментарий должны быть такими, чтобы организаторы захотели вас пригласить в качестве спикера, а докладчик — поблагодарить вас за ваш вопрос отдельно.

Все это реально. Надо только готовиться и тренироваться.

**Радио и телевидение.** Выступления на радио и телевидении (благодаря развитию технологий есть и онлайн-передачи) требуют:

- стартовой известности (иначе вас не пригласят);
- наглости (смелость города берет);
- или счастливого случая

и в каждом из этих случаев — хорошей подготовки (дресс-код, тема обсуждения, правила поведения, понимание, кто ведущий и кто другие участники...).

Вас могут пригласить:

- как гостя;
- как эксперта;
- как участника ток-шоу.

Повторю: выступать надо так, чтобы вас пригласили снова.

В некоторых случаях вы можете вести свою передачу (на своей или чужой площадке).

Вести передачу, пользуясь спросом, — это высший пилотаж.

## Публикации

**СМИ.** Писать можно в офлайн- (газеты и журналы — профессиональные, отраслевые, общие) и онлайн-издания.

Вы можете:

- писать статьи;
- давать комментарии;
- давать интервью;
- вести рубрику или колонку.

Самый простой способ начать писать — связаться с редакцией и предложить им интересную тему (темы). Конечно же, это потребует от вас определенной домашней работы.

Не стоит пытаться пристроить уже готовую статью. Лучше писать по «заданию редакции».

Высший пилотаж — когда вас просят вести рубрику или колонку.

Когда-то я почти год вел еженедельную колонку «Три лучшие книги о...» в журнале Smart Money.

Еженедельная колонка дисциплинирует, что я могу сказать.

Была и приятная сторона: значительно повысились моя узнаваемость и статус эксперта в области деловых книг.

**Книга. Сложно представить № 1 без книги. Написать ее нужно обязательно.**

**Она может быть аудиокнигой, электронной книгой или бумажной, классической.**

Книгу написать сложно (а хорошую — очень сложно).

Более простой вариант — обучающий фильм.

Сделать обучающее видео проще (нужна камера и смелость перед ней выступить), обучающее видео намного нагляднее.

А затем YouTube (с его вирусностью) вам в помощь.

А еще проще сделать презентацию (помним: хорошую!) и выложить ее в SlideShare.

Но все-таки книга — это высший пилотаж.

Да и не все любят смотреть видео. (Я, например, предпочитаю что-то прочитать, чем что-то послушать или посмотреть. Этим и объясняется, что у меня так мало аудио- и видеоматериалов и так много печатных.)

**Именно напечатанная книга лучше всего поможет вам закрепить статус № 1 и двигаться дальше.**

Издать ее нужно в хорошем издательстве деловой литературы (увы, таких осталось два: «Альпина Пабlishер» и «Манн, Иванов и Фербер»). В крайнем случае можно выпустить книгу в издательстве второй волны или (спасибо технологиям!) самому.

**И старайтесь написать и издать не одну книгу, а больше.**

**Если вы № 1, то книг должно быть больше чем одна.**

**Интернет-среда** (форумы, социальные сети). Вы можете активно участвовать в работе специализированных форумов, в подходящих для вас социальных сетях (можете дублировать туда материалы из вашего блога).

**Представительство и представленность в сети.** Вы должны понимать, где вы есть и «как вы есть» в интернете (прочитайте книгу «Платформа»).

- Ваш блог (блог — обязательный элемент того, кто целится в № 1 или является № 1).
- Ваш твиттер.
- Ваши публикации, комментарии, презентации, фото-, аудио- и видеоматериалы (подкасты, видеокасты) в различных социальных сетях (Twitter, Instagram, Facebook, Vine...).
- Возможно, ваш сайт в интернет-магазине (а почему бы и нет?).

И напоследок.

Во многих книгах или выступлениях специалистов по персональному брендингу вы прочитаете или услышите о том, что нужно быть везде и много — чуть ли не в каждой социальной сети.

Спокойствие, только спокойствие.

Найдите для себя правильные социальные сети, в которых присутствует ваша целевая аудитория и вам комфортно.

Я, например, перепробовал многое: Pinterest, Professionali, Instagram... — но остановился на Facebook и Twitter.

Для себя я понял, что быть во всех сетях физически не успею, да и не все мне нравятся.



Мой блог (igor-mann.ru), Facebook и Twitter позволяют мне общаться с моей аудиторией в сети и слышать то, что мне хотят сообщить.

Если вы все свое время будете тратить на соцсети, то как вы успеете все остальное?

### **Читать**

*Майкл Хайятт. Платформа. Как стать заметным в Интернете. Пошаговое руководство для всех, кому есть что сказать или что продать. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. (Отличная книга!)*

*Инна Алексеева, Татьяна Гуляева. PR высокого полета. Как сделать из топ-менеджера звезду. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012.*

### **Самопроверка и настройка**

В пункте 5.2 анкеты в приложении 1 напишите, где и как вы показываете себя. Что еще вы можете сделать?

## 5.3. Правила жизни

Правила жизни в нашей стране стали популярны благодаря журналу Esquire — ими в каждом номере делятся известные актеры, спортсмены, писатели...

Я открыл для себя этот журнал лет пять назад. А свои правила сформулировал еще раньше, в 2002 году.

Когда у тебя есть правила, по которым ты работаешь и живешь, многое становится проще: приоритеты расставлены, есть смысл в работе, есть на что опереться при принятии важных решений, есть на что сослаться в случае жарких дискуссий («это мое правило, и я всегда делаю так»).

Я иногда предлагаю слушателям своих семинаров не только создать свои правила, но и поделиться ими со своими подчиненными.

Очень удобно.

Приходит к вам на работу новый сотрудник, а вы ему: «Вот мои правила жизни. Я люблю, когда сотрудники... и я не люблю, когда мои коллеги...»

Все. Полная ясность! Понятно, как с шефом работать, как его радовать.

И не надо ничего додумывать, и не надо в курилках других расспрашивать.

**Как выработать свои правила?** Попробуйте снова воспользоваться картами памяти.

Но сначала посмотрите подшивку Esquire: вполне возможно, вы захотите, чтобы правила великих людей стали вашими правилами. Главное, чтобы вы их разделяли и им следовали.

Вполне возможно, вам захочется написать свои правила так же зажигательно, как это сделано в Esquire.

Это будет правильным желанием.

И вас они будут больше зажигать и, если вдруг придется ими поделиться, выглядеть будут красиво и законченно.

Вы можете сделать версию 1.0 и через некоторое время, вернувшись к ним и переработав, создать версию 1.1 или 2.0.

Правила меняются: меняется жизнь и меняетесь вы.

**Сколько их должно быть?** Мне кажется, не больше 10–12.

И чем меньше их, тем лучше (проще запомнить).

**Где их использовать?** Вы можете сделать их частью своего портфолио. Можете вложить их в свой бумажник или записную книжку. Можете поделиться ими с вашими подчиненными или коллегами. (Как я уже отметил, какое облегчение для них! Теперь они знают, с кем работают!)

Главное — работайте и живите по ним.

Вот мои правила — не все, конечно.

Есть правила, которые я бы не хотел выносить на публику.

**Все всегда можно улучшить.**

Мои учителя, мои руководители и коллеги много раз демонстрировали мне, что все, что ты сделал или делаешь, можно сделать гораздо лучше.

Однажды мы переделывали рекламное объявление более 30 раз! И оно действительно стало лучше, намного лучше. Я им до сих пор горжусь.

Все потерянные нервные клетки, все обиды и разногласия, вся дополнительная работа и напряжение стоили того, что мы получили.

Это одно из самых важных правил, когда вы хотите, чтобы вас считали профессионалом.

**Все всегда можно сделать быстрее.**

Все ускоряется.

И вы ускоряйтесь.

У неторопыги, у «тормоза» нет шанса стать № 1. Они раздражают.

«Когда солнце встает, вам лучше бежать...»

**Делай то, что проповедуешь, и проповедуй то, что делаешь.**

Дело не должно расходиться со словами.

Если о чем-то пишу, о чем-то говорю, то я это сделал, делаю или собираюсь сделать в ближайшее время.

И если ты что-то делаешь хорошо и правильно, то зачем держать это в тайне?

Напишите пост в блог, напишите статью в издание, выступите на конференции, в конце концов, напишите книгу! — пусть об этом знают другие.

Дай бог, они воспользуются вашим советом и тоже станут лучше.

И мир станет лучше, разве нет?

**Странная вещь: идеи... не работают, пока не работаешь ты.**

Это правило много-много лет висит у меня на стене рабочего кабинета.

Идей много — а реализованных идей мало.

И знаете почему?

Перечитайте правило.

**Моя формула успеха? Учиться, учиться и еще раз учиться. И при этом работать, работать и еще раз работать.**

Меня постоянно спрашивают: в чем формула твоего (вашего) успеха?

Она есть. Но она непростая.

Постоянно учиться (книга в неделю — это минимум) и много работать. (Восемь часов? Забудьте!)

Если кто-то знает более простую формулу, дайте мне знать.

Я брошу — сразу же! — работать по своей формуле и переключусь на вашу.

Если вы будете учиться, учиться и еще раз учиться и при этом работать, работать и еще раз работать, то вам будет везти, везти и еще раз везти.

Главное в жизни?

**Знать, что делать, знать, как делать, и взять и сделать!**

Учитесь тому, что делать и как делать.

А потом обязательно это делайте.

## **Читать**

Esquire

## **Самопроверка и настройка**

Сформулируйте свои правила жизни. Запишите их в пункте 5.3 анкеты в приложении 1.

## 5.4. Репутация

Сначала ты работаешь на репутацию,  
потом репутация работает на тебя

*Крылатая фраза*

Репутация — это то, что о вас думают и говорят, когда вас нет рядом (когда вы рядом, о вас, как правило, думают и говорят лучше).

Думайте о своей репутации постоянно.

Бойтесь ее потерять (это легко).

Работайте на нее постоянно.

Англичанин купил новый «роллс-ройс».

Едет, счастливый и довольный, домой.

Звонок из салона:

— Простите, сэр, пожалуйста... у нас тут небольшая накладка: мы вам машину продали без двигателя...

— Стойте, а как же я все это время ехал?

— На репутации, сэр.

Вывод: вы работаете на репутацию — репутация работает на вас.

Репутация складывается из того, что и как вы говорите.

Выступаете? Делайте это лучше всех.

Как минимум старайтесь это делать.

Меня сильно мотивируют отрицательные отзывы о моих выступлениях.

Если кого-то я разочаровал, кому-то не понравился, я стараюсь больше: мое следующее выступление должно быть еще лучше.

Репутация складывается из того, что вы делаете, — большого количества сделанных дел (маленьких и больших).

**Хорошо выполняйте задачи и проекты.**

Старый плотник, который проработал на одного хозяина более 30 лет, решил уйти на пенсию. Он сказал об этом своему хозяину, очень расстроив его этим известием.

Хозяин попросил мастера остаться и поработать еще год. Но тот отказался.

Тогда хозяин попросил его построить еще один — последний — дом. Тут плотник не смог отказать и приступил к работе.

Но мыслями он уже был далек от нее — качество его работы было средним, и он совсем не обращал внимания на то, какими материалами пользовался.

Это был худший из всех домов, которые он построил за свою жизнь. Когда дом был закончен, хозяин, как обычно, приехал принимать работу. Но он не стал осматривать дом снаружи и не вошел в него, чтобы осмотреть изнутри. Он достал ключ от входной двери и протянул его плотнику: «Спасибо за все. Это мой подарок тебе».

Всегда, всегда, всегда делайте работу первоклассно!

**Мелочей и неважного, когда речь идет о репутации, нет.**

**Всегда. Везде. Со всеми. Думайте о репутации.**

**Читать**

—

**Самопроверка и настройка**

Как вы думаете, какая у вас сейчас репутация? Зафиксируйте ответ в пункте 5.4 анкеты в приложении 1.

## 5.5. Отдавать

Вот и настал период в вашей жизни, когда можно не только брать — знания, навыки, умения (помним: это бесконечный процесс для того, кто № 1), но и начинать отдавать — делиться своим опытом, знаниями и ноу-хау.

Когда вы начинаете отдавать — это явный признак того, что вы уже № 1 или очень-очень близки к этому.

Кому и как отдавать? Вот в чем вопросы...

### Преподавание в вузе

Вернитесь в свой вуз и начните там преподавать, брать дипломников или аспирантов. Это очень благородное дело (хотя и очень трудозатратное).

Если ваш вуз далеко, доберитесь до любого ближайшего отраслевого и предложите местным преподавателям свою помощь.

Выступайте перед студентами.

Я выступаю перед студентами, когда есть возможность, с удовольствием и бесплатно.

Я отвечаю на письма каждого студента, который пишет мне.

Я отдаю.

Берите студентов к себе на стажировку.

Спонсируйте библиотеки вузов (сотрудники «Манн, Иванов и Фербер» будут рады помочь вам собрать хорошую подборку книг для вашего любимого вуза).

Можете предоставить именную стипендию лучшему студенту.

Возможностей здесь много. Выбирайте то, что вам по душе, силам и возможностям.



## **Выступления на конференциях**

Выступайте на конференциях, форумах, круглых столах, но это не должно быть вашим «голимым пиаром».

Вы должны делиться опытом, рассказывать о своих «граблях» и успехах.

Делайте это вкусно и искренне.

## **Ведение тренингов и мастер-классов**

То же, что и конференции, но вам за мастер-класс могут еще и заплатить.

## **Ведение блога**

Блог, публикации в соцсетях (Facebook, Twitter, SlideShare...) — выберите то, что подходит вам.

Пишите регулярно.

Пишите полезно.

## **Публикации**

Печатайтесь, публикуйтесь на порталах, сайтах, в журналах, альманахах.

Ведите колонку (подпишитесь на это: поневоле будете выдавать материал долго и регулярно).

Давайте комментарии.

Соглашайтесь на интервью.

В общем, глаголом жгите сердца читателей и делитесь своими впечатлениями, мнениями и опытом.

## **Написание книг**

Высший пилотаж — написать книгу. Не «быстрофигню» — это не в карму, — а хорошую, пусть и небольшую книгу.

Никому сейчас не нужны талмуды на сотни страниц. Посмотрите на книги «Точки контакта» или «Возвращенцы», возьмите их как пример. Пишите коротко, интересно и по делу.

## **Наставничество**

Когда ученик готов, учитель придет — так говорит мудрость. Но и учитель должен быть готов.

Научитесь отдавать, став учителем для тех, кто попросит вас об этом (речь, естественно, идет о бесплатном наставничестве).

Я не беру сейчас учеников. Их очень много — несколько десятков (и многие достигли таких высот и результатов, что сердце радуется!).

В чем причина, почему я не беру новых учеников? Увы, меня не хватает на тех, кто есть сейчас.

Не повторяйте мою ошибку — не говорите «да» всем.

И — читаю ваши мысли — последний вопрос: «Должен ли я делать это все и сразу?»

Нет. Делайте то, что вам по душе и бюджету (денег и времени).

Но делайте что-то.

Еще раз: если вы начинаете «отдачу», вы уже № 1 или очень-очень близки к этому.

## **Читать**

---

## **Самопроверка и настройка**

Заполните в приложении 1 пункт 5.5 анкеты.

# Заключение

## Промежуточный финиш

Ничто на свете, даже все армии мира, не могут остановить идею, время которой пришло.

*Виктор Гюго*

Итак, книга закончена.

Надеюсь, вы читали внимательно, вдумчиво и выполняли все задания.

Впереди вас ждет создание вашего индивидуального плана победы, работа над собой и достижение вашей цели.

Что я могу посоветовать вам сейчас?

Во-первых, **не останавливайтесь**.

Достигли вы уровня № 1, устали, выдохлись... какой бы ни была причина — вперед, вперед, вперед.

Вы уже № 1? Ставьте новую цель.

Вы устали? Смените занятие — это и есть, как учил нас классик, отдых.

Вы выдохлись? Прочитайте или перечитайте зажигательную книгу или посмотрите отличный фильм, встретьтесь с наставником.

Не хватает энергии? Пересмотрите режим сна, питания, спорта... найдите свои способы «зарядки», «подзарядки» и переключения (и помните о циклах: никто не может все дни напролет работать на 100%).

У меня часто бывают дни, когда не получается ничего: голова не работает, встретиться ни с кем не хочется, не читается и не пишется...

Я знаю, что это бывает. Я называю это интеллектуальной депрессией.

У меня такое бывает часто (да, да).

Я всех своих знакомых опросил, что они делают в этом случае.

Кто-то ложится спать, кто-то выходит гулять с собакой, кто-то готовит, кто-то вообще срывается в мини-отпуск... вариантов много!

А я тупо (лучше слово не подберешь) смотрю несколько фильмов подряд... Потом я понимаю, что так жить нельзя... и производительность возвращается!

Циклы... это надо понимать и уметь переживать провалы производительности.

**Во-вторых, помните о ROI.**

ROI — это возврат на инвестиции (return on investments).

ROI — это возврат на вложенные в себя инвестиции (return on personal investments). Это время, деньги и энергия.

Не жалейте ничего из этого перечня, чтобы стать № 1. Все инвестиции в себя на пути к № 1 окупятся многократно.

**Чем больше вы вложите, тем больше будет отдача!**

Я не жалею денег на книги и тренинги: в ранние годы моей карьеры на это уходили приличные суммы!

Но супруга мне прощала: она понимала, что это даст отдачу (и сейчас она закрывает глаза на сотни книг, которые я покупаю в течение года).

Я лучше почитаю книгу, чем посмотрю фильм (я смотрю телевизор не больше 10 минут в неделю).

**Вкладывайте в то, чтобы стать № 1, время, деньги, энергию!**

**Поверьте: вы не пожалеете ни о едином часе, рубле и джоуле.**

**В-третьих, делитесь.**

**Став № 1, помогите другим.**

Вы стали лучше, другие стали лучше — и город, в котором вы живете, и страна, в которой мы живем, станут лучше.

Это настоящий win-win — ситуация, в которой выигрывает каждый.

Там, где много тех, кто стал № 1, жизнь лучше — посмотрите на США. Давайте же снова догоним и обгоним Америку.

Come on!

Вперед! Полный вперед!

Поехали!

И пусть ничто на свете не сможет остановить вас.

Время стать № 1 пришло.

Это очень, очень хорошая идея и очень благородная цель — стать № 1 в том, что вы делаете, в том, чем вы занимаетесь.

## Обращение к руководителям компаний

— Ты не боишься, что ты обучишь своих сотрудников и они от тебя уйдут?

— Я больше боюсь, что я их не обучу и они у меня останутся.

*(Из разговора двух американских топ-менеджеров)*

Многие руководители боятся «зажигать» своих сотрудников обучением, тренингами.

Боятся, что сотрудники станут «слишком умными». Боятся, что сотрудники уйдут к конкурентам. Боятся, что наемные сотрудники решат уйти в собственный бизнес.

Я предлагаю вам купить по экземпляру этой книги каждому вашему сотруднику.

Я предлагаю вам попробовать пригласить меня в вашу компанию для проведения корпоративного тренинга «№ 1: как стать лучшим в том, что ты делаешь» (не бойтесь, вы не будете в этом первопроходцами: три компании это уже сделали).

Вы только представьте: каждый ваш сотрудник будет работать как № 1 — или как минимум он будет стараться работать как № 1.

Разве оно того не стоит?

Заказать книги: [b2b@mann-ivanov-ferber.ru](mailto:b2b@mann-ivanov-ferber.ru)

Заказать семинар: [mann@SilaUma.ru](mailto:mann@SilaUma.ru)

## И напоследок

Самое трудное в успехе — найти того,  
кто будет рад за вас.

*Бетти Мидлер*

Я искренне буду рад, если эта книга вам понравилась  
и пригодилась.

Если у вас будут вопросы, предложения, дополнения,  
напишите мне: [mann@m-i-f.ru](mailto:mann@m-i-f.ru)

Я уверен, что вы станете № 1, и я, конечно же (смотри  
эпиграф), буду очень рад за вас.

Удачи, № 1!

# Приложение 1

## План победы (путь к № 1)

Еще раз пролистайте книгу и ответьте на все вопросы в этом приложении. Затем создайте свой личный план в виде карты, подобной той, которую вы видели в начале книги.

## 1.1. Целимся

Я хочу быть № 1 \_\_\_\_\_

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins or other markings on the paper.

(Пишите словами, визуализируйте, если можете)



## Шаг 2. Аудит

### 2.1. Где вы сейчас?

Заполните свою таблицу SWOT-анализа

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>

Еще раз внимательно изучите таблицу SWOT.

**Все ли свои сильные стороны вы используете на 100%?**

☐ да

☐ нет

Если нет, что нужно сделать, чтобы повысить отдачу?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Все ли свои слабые стороны вы знаете?**

☐ да

☐ нет

Что нужно сделать, чтобы устранить их?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Знаете ли вы все свои возможности?**☐ да☐ нет

Что упущено?

---

---

---

---

---

---

---

**Знаю ли я все свои риски?**☐ да☐ нет

Что забыто?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

☐ да ☐ нет

Если нет, еще раз вернитесь к ней и запишите — новую — здесь:

Я (имя, фамилия) \_\_\_\_\_

хочу до (дата) \_\_\_\_\_ статъ № 1 в \_\_\_\_\_

[illegible]



Посмотрите на этот список врожденных и приобретенных своих качеств и отметьте галочкой, какие из них мешают вам стать № 1.

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Рост                | <input type="checkbox"/> Голос           |
| <input type="checkbox"/> Вес                 | <input type="checkbox"/> Состояние кожи  |
| <input type="checkbox"/> Телосложение        | <input type="checkbox"/> Состояние волос |
| <input type="checkbox"/> Осанка              | <input type="checkbox"/> Состояние зубов |
| <input type="checkbox"/> Походка             | <input type="checkbox"/> Запах           |
| <input type="checkbox"/> Драйв и общий тонус | <input type="checkbox"/> Суетливость     |

### Что и как нужно исправить?

[illegible]

### 2.3. «Здравствуйте, я...»

Требуется ли что-то скорректировать в ваших именах, псевдонимах, адресах, никах и аватарках? Отметьте галочкой нужные пункты.

- ☐ Имя, фамилия, отчество
- ☐ Прозвище, звание, титул
- ☐ Псевдоним
- ☐ Адрес электронной почты
- ☐ Аватарка
- ☐ Автоподпись
- ☐ Ники в соцсетях

## Что и как нужно исправить?

[illegible]

Посмотрите на себя со стороны. Не нужно ли что-то изменить в своем имидже? Отметьте галочкой нужное.

- ☐ Одежда
- ☐ Обувь
- ☐ Аксессуары
- ☐ Запах
- ☐ Хорошая физическая форма
- ☐ Ухоженное лицо

## Что, как и когда нужно исправить?

[illegible]



## 2.5. Поддержка ближнего круга

Отметьте галочкой, чьей поддержкой вы хотели бы заручиться.

- ☐ Обсудить цель с супругом/супругой
- ☐ Поставить в известность родителей; возможно, попросить у них помощи
- ☐ Подумать, чем можно поделиться с детьми
- ☐ Обсудить цель с близким другом

## 2.6. Наставник

Есть ли у вас наставник?

- ☐ да ☐ нет

Кто это может быть? Как вступить с ним в контакт?

---

---

---

---

Правильно ли вы с ним работаете?

- ☐ да ☐ нет

Как вы можете улучшить работу с ним?

---

---

---

---

---

На каком этапе жизненного цикла сейчас находится ваша карьера? Отметьте нужный пункт.

- ☐ выход на «рынок»      ☐ рост      ☐ насыщение      ☐ спад

Какой этап следующий? Отметьте (мне хочется, чтобы вы это увидели):

- ☐ выход на «рынок»      ☐ рост      ☐ насыщение      ☐ спад

## Что вам нужно сделать, чтобы быть готовым к следующему этапу?

[illegible]

## 2.8. Удача

**Вам везет?**

- ☐ да ☐ нет

Если везет, вспомните, не прилагали ли вы к желаемому результату больше усилий, чем обычно.

---

---

## 2.9. Самомотивация

**Как у вас с самомотивацией?**

- ☐ хорошо ☐ плохо

Если плохо, может, вы ошиблись с целью? Вернитесь тогда к первой главе.

## 2.10. Когда стартовать?

**Вы уже в пути к № 1?**

- ☐ да ☐ нет

Если да — отлично!

Если нет — пора. Напишите дату старта.

--	--	--

## Шаг 3. Развитие

### 3.1. Профессиональное развитие

Какие способы обучения вам подойдут лучше всего?

Отметьте:

- ☐ практика
- ☐ чтение
- ☐ прослушивание (аудиоматериалы)
- ☐ просматривание (видеоматериалы)
- ☐ обучение в аудитории
- ☐ нетворкинг
- ☐ путешествия
- ☐ получение знаний «из первых рук»

Делайте упор на них.

**Темы, в которых нужно расширить познания:**

По своей специальности

---

---

---

По смежным специальностям

---

---

---

## 3.2. Личное развитие

Какие из этих навыков важны для вас, чтобы стать № 1?

### Коммуникации

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input type="checkbox"/> Умение говорить	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение слушать и слышать	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение вести переговоры	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Владение языком жестов	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение выступать публично	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Грамотность	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Возможность быть всегда на связи	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение хорошо писать	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Знание иностранных языков	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Хорошие манеры и соблюдение этикета	1 2 3 4 5	A B C

### Другие навыки

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input type="checkbox"/> Умение быстро и много читать	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Креативность	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Тайм-менеджмент	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Пунктуальность	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение держать слово	1 2 3 4 5	A B C

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input type="checkbox"/> Умение говорить «нет»	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение делегировать	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение доводить дело до конца	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение мотивировать	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение держать удар	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение ускоряться	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение фокусироваться, концентрация	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение держать темп, энергичность	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение говорить «спасибо»	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение проводить совещания и участвовать в них	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение принимать новое и изменения	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение понимать современные технологии и использовать их	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Умение продать идеи	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Нетворкинг	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Чувство юмора и оптимизм	1 2 3 4 5	A B C

## Шаг 4. Результаты

### 4.1. Деньги

Если вас спросят, сколько вы стоите, то что вы ответите?

---

---

Какой суммой — заработанной или сэкономленной для себя или для кого-то — вы можете гордиться?

---

---

---

### 4.2. Предмет собственной гордости

Чем вы гордитесь?

Каковы ваши самые значимые профессиональные достижения?

- 1) 

---
- 2) 

---
- 3) 

---

Что бы вы хотели сделать и чем гордиться в ближайший год?

- 1) 

---
- 2) 

---
- 3) 

---

Что бы вы хотели сделать и чем гордиться в ближайшие 2–3 года?

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_

### 4.3. Общественное признание

Какие профессиональные награды сейчас для вас самые ценные и важные?

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_

Какие награды вы хотели бы получить в ближайший год?

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_

Какие награды вы хотели бы получить в ближайшие 5 лет?

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_



## Шаг 5. Продвижение

### 5.1. Брендбук

Какие элементы собственного бренда для вас важны? Что нужно развивать в первую очередь?

Важность навыка (ставьте галочку напротив тех, которые для вас наиболее важны)	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/улучшению
<input type="checkbox"/> Позиционирование	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Слоган	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> 100 слов	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Резюме	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Визитная карточка	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Портфолио	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Фотосессия	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Рекомендации и отзывы	1 2 3 4 5	A B C

## 5.2. «Светиться»

Где и как вы показываете себя? Что еще вы можете сделать?

### Выступления

Способ «засветиться»	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/ улучшению
<i>Мероприятия</i>		
<input type="checkbox"/> Участник	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Спонсор	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Модератор	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Спикер	1 2 3 4 5	A B C
<i>Радио и телевидение</i>		
<input type="checkbox"/> Гость	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Эксперт	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Участник	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Ведущий	1 2 3 4 5	A B C

### Публикации

Способ «засветиться»	Насколько он у меня развит? (Оцените по шкале от 1 до 5)	Приоритет по развитию/ улучшению
<input type="checkbox"/> Статьи	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Интервью	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Комментарии	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Рубрика/колонка	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Книга	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Форумы	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Социальные сети	1 2 3 4 5	A B C
<input type="checkbox"/> Блог	1 2 3 4 5	A B C



## 5.4. Репутация

Какая у вас репутация? С какой машиной вас можно сравнить?

☐ Я скорее «роллс-ройс»

☐ Я скорее «жигули»

## 5.5. Отдавать

**Что вы уже делаете для других?**

- ☐ Преподавание в вузе
- ☐ Выступления на конференциях
- ☐ Ведение тренингов и мастер-классов
- ☐ Ведение блога
- ☐ Публикации
- ☐ Написание книг
- ☐ Наставничество

**Что еще нужно сделать**

- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_
- ☐ \_\_\_\_\_

Теперь вам понятно, что и как делать, чтобы стать № 1.

Вперед.

# Приложение 2

## Книги о самомаркетинге и личностном росте

Как всегда, изучая какую-то тему, я читаю десятки, а то и сотни книг.

Что-то из прочитанного нравится, что-то нет.

Конечно, моя оценка может не совпадать с оценкой другого человека. Смотрите мой отзыв и решайте, что читать, что не читать и в какой последовательности.

Бывает, я ругаю какую-то книгу в блоге и вижу комментарий: «О, Манн ругает, значит, надо читать».

Поверьте, если мне книга не понравилась, вряд ли она понравится вам (если у нас совпадают вкусы, конечно).

Книги приведены в алфавитном порядке.

*Беквит Гарри, Беквит Кристин Клиффорд. Сам себе бренд.* М. : Альпина Паблицер, 2007.

Как и все книги Беквита, эмоционально, ярко, но — увы! — много не по теме.

*Голдсмит Маршалл. Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха.* М. : Олимп-Бизнес, 2009.

Мне книга понравилась. Много хороших идей и советов.

*Гриффин Джек. Искусство офисных войн, или Как подняться по служебной лестнице.* М. : АСТ, Астрель, 2007.

Находка для начинающих работать.

*Джирард Джо. Продай себя дорого. Вы заслуживаете большего!* Минск : Попурри, 2010.

Автор — лучший продавец в мире по версии Книги рекордов Гиннесса. Уж он-то знает, как продать себя дороже.

Но для нашей культуры подойдет не все (автор из США).

**Как очаровывать людей.**

Долго боролся с собой: включать или не включать эту книгу в список... Не включу — столько вы потеряете...

Включу — столько интересного и классного вы узнаете, прямо жаба душит...

Пошел на компромисс: не стал указывать автора. Вдруг вы поленитесь...

*Карнеги Дейл. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. Как перестать беспокоиться и начать жить.* Минск : Попурри, 2013.

Классика. Must read и reread.

*Кичаев Александр. Я стою 1.000.000\$. Психология персонального бренда.* М. : Рипол Классик, 2008.

*Кобьелл Клаус, Рубцов Юрий. Я — АО. Я сам за себя в ответе, или Путь обретения вдохновения, эффективности и уникальности.* Нижний Новгород : Score, 2007.

Читать надо вторую часть книги: именно она посвящена персональному бренду. Но можно и не читать.

Не уверен, что вы станете стоять миллион долларов после прочтения этой книги, но полистать ее можно: вдруг станете богаче?

*Колвин Джефф. Выдающиеся результаты.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2004.

Я был очень-очень впечатлен этой книгой. Советую искренне.

*Лукьянов Алексей. Бренд по имени «Я», или Как продать себя дорого.* Ростов-на-Дону : Феникс, 2011.

Читайте выборочно.

*Макгонигал Келли. Сила воли. Как развить и укрепить.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Ух! Это мышца, и ее нужно тренировать.

Соберите остатки вашей силы воли и прочитайте эту книгу.

Сила воли точно понадобится вам, чтобы стать № 1.

*Макович Вячеслав, Петров Леонид. Сделай себе имя! Построение личного бренда».* СПб. : Питер, 2013.

Толковая книга. Есть что прочитать и над чем подумать.

*Масленников Роман. Ты — суперличность. Остальных — к черту!»* М. : АСТ, Астрель, 2011.

В первой части книги есть много хороших советов.

*Павлина Стив. Личное развитие. Принципы и методы от признанного эксперта.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011.

Лучшая книга Стива. Must read.

*Парабеллум А., Мрочковский Н., Бернадский С. Гуру. Как стать признанным экспертом.* СПб. : Питер, 2013.

В книге много идей и рекомендаций о том, как продвинуть себя. То, что она для инфобизнесменов, мешает, но не сильно.

*Пинтосевич Ицках. Действуй! 10 заповедей успеха.* М. : Эксмо, 2012.

Спорно. Но местами очень полезно.

*Питерс Том. Преврати себя в бренд. 50 верных способов перестать быть посредственностью.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Зажигает.

*Райан М. Дж. В этом году я... Как изменить привычки, сдержат обещания или сделать то, о чем вы давно мечтали.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.

Мотивирует, очень мотивирует, когда бы вы ее ни начали читать, поэтому до декабря чтения не откладывайте!

**Секреты величия. По материалам Fortune Magazine.** М. : Манн, Иванов и Фербер, 2010.

Учимся у великих. Мой экземпляр книги весь в пометках.

*Силиг Тина. Сделай себя сам. Советы для тех, кто хочет оставить свой след.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

В начале карьеры — must read (но меня зажгла и в моем состоянии!).

*Хакамада Ирина. Дао жизни. Мастер-класс от убежденного индивидуалиста.* М. : Альпина Паблишер, 2014.

Неожиданно понравилась. И книга, и Ирина — заочно.

*Хилицки Крис. Минуточку внимания! Будьте собой — и вы станете самым успешным брендом.* Киев : Баланс Бизнес Букс, 2006.

Не понравилось. Много слов — и все впустую.

*Хеппелл Майкл. Станьте блистательным! Измените свою жизнь за 90 дней.* М. : Олимп-Бизнес, 2007.



Не очень понравилась мне, но вдруг это ваша книга?

*Хэлфорд Скотт. Незаменимый работник, или Самый короткий путь к сердцу босса.* Минск : Попурри, 2010.

Пригодится для карьериста.

Написано живо; жалко, советов хороших не очень много.

*Хьюитт Лес, Кэнфилд Джек, Хансен Марк Виктор. Цельная жизнь. Ключевые навыки для достижения ваших целей.* М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013.

Буду краток: мне очень жалко вас, если вы не читали эту книгу.

# Приложение 3

## Рекомендации от тех, кого можно считать № 1

В этом приложении я собрал свои материалы из предыдущих книг и советы от тех, кто является для меня № 1 в том или ином вопросе.

Я попросил их быть краткими и максимально полезными.

Уверен, вам понравится.

### Креативность

*Дмитрий Чернышев, креативный директор, автор книги «Как люди думают». Его блог [mi3ch.livejournal.com](http://mi3ch.livejournal.com) известен каждому, кто любит задачи на творческое мышление.*

**1. Самое главное в творчестве — это вы.** И вы должны прекрасно себя знать. Вам с собой придется потом работать. Вы должны знать, когда вам лучше всего думается, чтобы уметь входить в это состояние в нужный момент.

**2. Вы должны награждать себя чем-нибудь всякий раз, когда вам в голову приходит хорошая идея.** Это нужно для того, чтобы научиться получать удовольствие от процесса придумывания.

**3. Не надо относиться к процессу мышления как к тяжелой работе.** Забудьте про звериную серьезность. Превратите это в игру. Тяжелой работой вы можете заниматься очень недолго, а играть можно часами напролет.

**4. Не бойтесь совершить ошибку и выглядеть идиотом.** Ошибка — это всего лишь действие, не предусмотренное системой, а любое гениальное решение сначала кажется идиотским.

**5. Не переставайте читать.** Какое бы прекрасное образование вы ни получили, его хватит ненадолго. Законченное высшее образование — это опасная иллюзия. Образование может быть только незаконченным.

**6. Старайтесь общаться только с умными людьми.** Это как с игрой в шахматы: прогресс возможен лишь при игре с сильным соперником.

**7. Интересуйтесь вещами, которые не имеют никакого отношения к вашей работе.** Большинство прекрасных идей находятся на стыке разных областей человеческого знания.

**8. Не бойтесь заимствовать чужие прекрасные идеи.** Они специально предназначены для этого.

**9. Внимательно читайте условие задачи.** Решение находится именно в условии. Больше ему просто негде находиться. Если решение вас не устраивает — переформулируйте условие.

**10. Ничего не бойтесь.**

## Публичные выступления

*Радислав Гандапас, известный специалист по лидерству и ораторскому искусству (единственный в стране, кто дважды был признан лучшим в профессии по результатам года). Радислав проводит не менее 100 тренингов и семинаров в год по всей Российской Федерации, странам СНГ, Средней Азии и Балтии. Автор шести книг и семи учебных видеофильмов, постоянный эксперт в передачах федеральных телеканалов и на страницах ведущих деловых изданий. В числе его клиентов МТС, Сбербанк, Альфа-банк, РЖД, «Сибур», «Русский алюминий», «Норильский никель», российские представительства IBM, BP и MTV, Олимпийский комитет Сочи – 2014. Персональный сайт [www.radislavgandapas.com](http://www.radislavgandapas.com)*

**1. Используйте каждую возможность выступить публично.** Никогда не отказывайтесь, если вам предлагают. Если не предлагают, напрашивайтесь сами. Поначалу будет получаться не слишком хорошо, но с опытом волнения будет все меньше, а результат — все выше. Это как в развитии любого навыка — в спорте, в изучении иностранных языков, в искусстве.

**2. При любом уровне владения навыком не пренебрегайте тщательной подготовкой.** Изучайте детально тему, по которой будете выступать. Предположите, какие вопросы могут быть заданы, и подготовьте ответы на них.

**3. Обязательно репетируйте.** Не ждите, что многочасовая работа над слайдами позволит вам лучше подготовить речь. Чтобы подготовить речь, текст нужно проговорить. Выделите специальное время, отключитесь от всего, запритесь и проговорите речь в движении, подглядывая в тезисы. Таких репетиций может потребоваться несколько, и с каждым разом будет получаться лучше и лучше.

Очень эффективна репетиция в условиях реальной, но заведомо доброжелательной аудитории — среди друзей, родственников, коллег. Хотите добиться большего эффекта — запишите одно из финальных выступлений на видео. Скорее всего, это вам не понравится, зато позволит объективно увидеть недостатки и успеть их исправить.

**4. Преступник всегда возвращается на место преступления.** Хороший оратор всегда приходит на место предстоящего выступления. Осмотрите зал, походите по сцене, поговорите в микрофон. В знакомом зале на знакомой сцене вы будете чувствовать себя гораздо увереннее.

**5. Никогда не пишите текст выступления.** Делайте только тезисы или интеллектуальную карту. Это позволит вам контактировать во время выступления с аудиторией, а не с листком бумаги или экраном компьютера.

**6. Двигайтесь во время выступления.** Перемещайтесь по сцене, жестикулируйте, поворачивайтесь. Я не призываю вас метаться, как загнанный зверь, но живость должна быть.

**7. Во время выступления постоянно поддерживайте зрительный контакт со всей аудиторией.** Особое внимание обратите на сидящих на флангах и в задних рядах. Старайтесь охватить взглядом весь зал.

**8. Используйте прием привлечения внимания «вовлечение»:** время от времени обращайтесь в зал с вопросом, просите прореагировать на что-либо поднятием руки, провоцируйте аплодисменты.

**9. Отвечая на вопрос, обращайтесь ко всем слушающим вас, а не только к тому, кто его задал. Отвечайте предельно кратко и по сути.** Кстати, если ответом не владеете, лучше признаться в этом откровенно:

аудитория это воспримет гораздо лучше, чем попытки выкрутиться. Если вы не поняли вопроса, попросите его переформулировать. Если вы предложили задавать вопросы, а «народ безмолвствует», можете один-два вопроса задать себе сами и сами же на них ответить. Но чтобы подобного конфуза не случилось, в начале выступления предупредите, что можно будет задавать вопросы, и предложите слушателям записывать их для того, чтобы в нужный момент задать вопрос вслух или прислать записку.

**10. Следите за регламентом.** Репетируйте с секундомером, а во время выступления положите перед собой устройство, которое будет показывать вам, сколько времени длится выступление. Каждая лишняя минута выступления сверх заявленного снижает общее впечатление. Будьте пунктуальны еще и потому, что организаторы планируют следующие за вашим выступлением, исходя из вашего ораторского профессионализма, в котором умение управлять временем выступления — одна из важнейших составляющих.

## Нетворкинг

*Артур Салыкаев, бизнес-консультант по развитию бизнеса на региональных b2b-рынках.*

*E-mail: a.salyakaev@gmail.com*

*Блог: salyakaev.info2profit.ru*

Единственная разница между тем, кто вы сейчас и кем вы будете через год, заключается в книгах, которые вы прочитаете, и в людях, которых вы встретите.

*Чарли Джонс*

Доказано, что успех человека определяет его окружение, которое создается отнюдь не случайным образом.

Но соответствует ли круг связей достижению поставленных целей?

Нетворкинг — процесс установления и удержания ценных связей.

Есть 10 правил, следуя которым вы можете стать лучшим нетворкером. Именно они помогают мне уверенно двигаться вперед, развивая личные связи, и я с удовольствием поделюсь с вами этими правилами.

**1. Ловите удочкой, а не сетью!** Нет необходимости «хвататься» за каждое новое знакомство. Четко определите для себя, какими профессиональными и личностными качествами должны обладать люди, с которыми вы сможете достичь своей цели. Создайте «фильтр», который поможет найти и сохранить такие знакомства. При этом не забывайте, что вам придется прикармливать десятки рыб, чтобы поймать несколько золотых.

**2. Не относитесь к людям предвзято.** Ошибка начинающих нетворкеров — оценивание людей по их внешнему виду. В этом есть своя логика, но у меня свое мнение на этот счет. Не все люди готовы к тому, чтобы их оценивали по одежде. Для многих приоритетом является комфорт, поэтому они сменяют смокинг на джинсы и джемпер, а кожаный портфель — на спортивный рюкзак.

**3. Будьте честным.** Нет ничего более отвратительного, чем лицемерное и корыстное построение отношений. Это бомба замедленного действия. Рано или поздно прогремит взрыв, и большую часть связей отбросит волной неискренности. Делитесь своими планами и идеями. Будьте честным с людьми и с самим собой. Люди это оценят.

**4. Снимайте галстук как можно раньше.** При знакомстве с новым человеком общение проходит на расстоянии

«вытянутой руки». Со временем степень доверия повышается, и разговоры переходят в формат более жизненных. Именно к этому нужно стремиться. Не следует допускать панибратства, но неформальные отношения порой открывают многие двери. Используйте это!

**5. Будьте интересным собеседником.** Быть интересным собеседником — обязательное условие успешного нетворкинга. Интерес к себе следует поддерживать на протяжении всего разговора. Придумайте себе РАТ (personal ad text) — короткую, тридцатисекундную презентацию о себе. Сделайте ее нестандартной, интересной. И помните: хороший собеседник должен не только интересно говорить, но и уметь слушать.

**6. Идите навстречу связям.** Не ждите, пока с вами начнут знакомиться, — идите навстречу новым связям сами. Еще раз взгляните на свои цели и на «портреты» знакомств, которые хотели бы завязать. Затем постарайтесь понять, где их можно «поймать», и составьте четкий план посещения данных мест. Я уверен, что в вашем городе уже в этом месяце проводится несколько конференций, выставок. Выберите для себя наиболее подходящие и посетите их.

**7. Постоянно носите с собой «оружие».** Отличное «оружие» в арсенале нетворкера — визитная карточка. Взгляните на свою визитку прямо сейчас. Подумайте, как вас могут описать люди, в руки которых она попала случайно. Насколько полно она раскрывает вашу личность и выгоды от сотрудничества с вами? И не забывайте, что самая лучшая визитная карточка — та, которая находится при любых обстоятельствах у вас с собой.

**8. Хотите стать № 1 — общайтесь с другими № 1.**

Знакомство с публичными и знаменитыми людьми нередко оказывает сильное влияние на дальнейшую судьбу.



Люди на подсознательном уровне боятся знакомиться со знаменитостями, хотя безумно желают этого. Изучите интересы и увлечения человека, ведь через бизнес наладить общение гораздо сложнее. Присмотритесь к ближайшему окружению: секретарю или помощнику, друзьям и ученикам, познакомьтесь с ними, и у вас повысятся шансы знакомства с публичным человеком.

### 9. Нетворкинг в интернете

Возможностей устанавливать и поддерживать связи в интернете огромное количество. Но я советую начать с социальных сетей и персонального блога. Социальные сети, на мой взгляд, «убивают» реальное общение. Их лучше использовать для знакомства с новыми людьми, переводя знакомство в реальную жизнь. В блоге вы сможете структурировать свои мысли, идеи и знания. Привлекая читателей, вы позволяете им узнать о вас и ваших увлечениях гораздо больше.

### 10. Напоминайте о себе

Мы всегда запоминаем только самую значимую либо новую информацию. И если именно ваша фигура становится знаковой для окружающих, если вы выглядите как эксперт в определенной области, люди вас запоминают. Чаще напоминайте о себе. Возьмите себе за правило поздравлять знакомых с личными и профессиональными праздниками. Простое следование такому принципу позволит поддерживать контент.

## Умение одеваться

*Константин Ефимов — совладелец компании IndEver (раньше компания называлась Munro Tailoring), сайт [www.indever.com](http://www.indever.com)*

**1. Сформируйте свой собственный стиль.** Угнаться за модой невозможно, а стать ее жертвой — никаких проблем.

Только ваш собственный стиль всегда придется вам к лицу и будет вне времени и модных тенденций.

**2. В вашем гардеробе обязательно должен быть хотя бы один деловой костюм** (синий, серый, коричневый), один пиджак (темно-синий) и одни брюки (классические серые). Желательно хорошие и дорогие. Желательно сшитые по вашим меркам.

**3. Разделите деловой гардероб на сезоны** «осень–зима» и «весна–лето», как вы это делаете с повседневной одеждой. Это позволит не только соответствовать погоде и добавит разнообразия в ваш гардероб, но и обеспечит более длительный срок службы вашей одежды.

**4. «Хорошо завязанный галстук — это первый важный шаг в жизни».** Оскар Уайльд.

Не забывайте об этом :)

**5. Обувь может быть совершенно разных моделей и стилей:** оксфорды и дерби, броги и лоуферы, челси или монки. Главное, она должна быть чистой.

**6. Желательно, чтобы обувь, ремень и портфель были одного цвета,** особенно если он составляет контраст с цветом пиджака и сорочки. Это правило не распространяется на изделия из кожи рептилий и других редких видов кожи.

**7. Если вы не уверены в выборе, то всегда лучше поинтересоваться дресс-кодом.** Спросить никогда не зазорно, а вот неуместный вид при знакомстве / деловой встрече очков в вашу копилку не добавит.

**8. Если вы не искушенный модник/стиляга/денди, то сочетание более трех цветов и более двух геометрических рисунков в вашем деловом образе является чрезвычайно опасным.** Будьте аккуратны.

**9. Аксессуары должны дополнять ваш деловой образ, а не играть роль первой скрипки.**

**10. Помните, пожалуйста, что по одежке только встречают, а провожают по уму. Читайте книги :)**

## Создание целостного образа

*Анна Шарлай, дизайнер образов и психолог, сайт [annasharlay.com](http://annasharlay.com)*

Быть современником — творить свое время,  
а не отражать его.

*Марина Цветаева*

Существует множество исследований о важности первого впечатления; издано немало книг, раскрывающих секреты одежды, которая поднимет вас на должный уровень в глазах других людей. Но самый главный вопрос остается без ответа. Как вы сами оцениваете себя? Что ваша одежда говорит вам и как это влияет на то, что вы сами о себе думаете? Чем отличается облик того, кто хочет стать № 1, от всех остальных?

**1. Как вас узнать?** Скрыть недостатки своего лица или фигуры просто, однако это никак не поможет вам стать лидером в своей отрасли. Если вы лицо бизнеса, то важно запомниться, пусть даже о вас будут говорить: «этот странный дядька в полосатых штанах». Пусть вас запоминают по угловатым жестам или рыжей шевелюре, ваша задача — научиться пользоваться этим красиво, как никто другой.

**2. № 1 — это автор, а не исполнитель.** До определенного уровня достаточно быть профессионалом своего дела, но в какой-то момент приходится ответить на вопрос: в чем суть вашего подхода? Если для вас важно бережливое

производство полезных вещей, то вам нужен лаконичный стиль вне моды, а не часы с бриллиантами; если же вы гурман и цените красоту витиеватого слога — ищите редкие непрактичные вещи, носите галстук-бабочку и пенсне.

**3. Своя рубашка ближе к телу.** Нет ничего хуже одежды, которая подобрана в качестве «продающей упаковки». Демонстративный имидж — это тяжелая работа на надрыбе, и самое печальное, что она не приводит к долгосрочным результатам. Одевайтесь сообразно своему стилю жизни и характеру — только тогда образ будет наполненным, без фальшивого блеска и усталых ног.

**4. Позволить себе быть собой, а другому — другим.** Еще со школы нас учат искать ошибки, а правильные решения считаются само собой разумеющимся. Поставьте перед собой задачу увидеть красивое, наблюдая за другими людьми, увидеть смысл сочетания элементов. Образ может быть гармоничным по цвету, по силуэтам или благодаря идее. Это творческий процесс, который обогащает.

**5. У лидера свои правила.** У русских действительно есть проблема на уровне нации: страх ошибиться. Лучше молчать, чем сказать что-то «неправильное»; мы скорее склонны упростить стиль, чем довести его до абсолюта. Если и вы за собой замечаете стремление идеально подобрать оттенок ремня к обуви, то вам будет сложно стать первым в своей сфере.

**6. Стиль дисциплинирует.** Посмотрите на то, как вы одеты дома или во время прогулки с собакой. Вы бы хотели познакомиться поближе с этим человеком? Доверили бы ему деньги? Найдите свою внутреннюю планку и придерживайтесь ее особенно точно, когда вас никто не видит. Не нужны дома туфли на каблучке или атласный

галстук, но есть цвета и ткани, которые будут вас заряжать радостью, энергией уверенности в себе. Экспериментируйте!

**7. Образ — это ваша точка зрения.** В сущности, стиль — это набор приемов, базовых техник. Индивидуальность таится в их правильной комбинации, причем эти правила только ваши. Возьмем для примера белую рубашку: стоит выбрать белоснежную или цвета сливочного мороженого? Идеально выглаженную в сочетании с черным галстуком или немного помятую с подвернутыми рукавами? Приталенную или свободного кроя с защипами?

**8. Продумывайте свой внешний вид.** Это полезное упражнение помогает эмоционально настроиться перед рабочей встречей или выступлением. Спросите себя: какова атмосфера и настроение этого мероприятия? Как я хочу себя чувствовать? Кто будет меня слушать и чего они от меня ждут? Ответы приведут вас к пониманию того, какую одежду «взять в сообщники», ведь она должна вам подыгрывать.

**9. Возьмите лучшее для себя — и точка.** Довольно часто я слышу: а вот Цукерберг ходит в джинсах и миллионер, а вот Стив Джобс... Все так. Но мы никогда не узнаем, с какой точки стартовали другие люди. Ваш образ — это ресурс, такой же, как деньги, красота, умение выступать на сцене, интеллект или связи в правительстве. Так стоит ли заведомо отказываться от еще одной возможности победить?

**10. И напоследок о первом впечатлении.** Будьте готовы к тому, что вас будут оценивать за первые 30 секунд. Мыслить стереотипами проще, а когда вокруг так много информации, то мы экономим энергию хотя бы на этом. Но не «судите по одежке»: в ваших интересах понять, почему человек так одет, чего ему не хватает? Например, типичным выводом о мужчине в старой бежевой футболке во время деловой встречи будет: «невежливый бездельник». Что нам дает такая

оценка? Ничего. Но мы можем спросить о его нагрузке дома и на работе и, возможно, предложить взять отпуск. Когда человек перегружен, он неосознанно стремится исключить из жизни любые отвлекающие факторы.

## Продвижение в социальных сетях

*Сергей Сухов — соавтор книг «Корпоративный веб-сайт на 100%» и «Интернет-маркетинг на 100%», директор по маркетингу Individ, партнер журнала «Жить интересно!», блогер, путешественник, кандидат экономических наук. Лично работал с такими компаниями, как Google, Microsoft, eBay, Audi, Volkswagen, Toyota, Singapore Airlines, Marmot, Альфа-Банк. Часто выступает на профессиональных конференциях и мастер-классах.  
[blog.sukhov.com](http://blog.sukhov.com), [www.facebook.com/sukhovsergey](http://www.facebook.com/sukhovsergey),  
[twitter.com/#!/sergeysukhov](https://twitter.com/#!/sergeysukhov)*

- 1. Ведите собственный блог или авторский проект.**  
Обновляйте его регулярно.
- 2. Активно присутствуйте во всех основных социальных сетях** (исключение — Одноклассники). Реагируйте на сообщения там.
- 3. Фильтруйте весь публикуемый вами контент через свое позиционирование** («Моя фотография в шапке в виде коня действительно усиливает мое позиционирование?»).
- 4. Снимите хорошее видео с самим собой.** Просите организаторов мероприятий, на которых вы выступаете, предоставить вам видеозаписи ваших выступлений.
- 5. Участвуйте в проектах, привлекающих большие аудитории в цифровой среде.**

6. Регулярно пишите комментарии в чужих блогах и форумах.
7. Позаботьтесь о том, чтобы вы всегда могли дать ссылку для скачивания ваших качественных (!) фотографий.
8. Всю неактуальную информацию сразу удаляйте. Никаких устаревших архивов.
9. Купите себе короткое и красивое доменное имя.
10. Не обращайтесь слишком много внимания на поисковую оптимизацию (SEO). Вы и так должны быть на первом месте.

## Умение слушать

Я не нашел в России эксперта по тому, как научиться слушать других. Поэтому я сделал выжимку по этой теме из книги Сэма Харрисона, которая мне очень нравится.

**Упражнение 1.** Придите один в какое-нибудь публичное место — парк, кафе, ресторан. Расслабьтесь. Используйте уши как направленные микрофоны, начните прислушиваться к разговорам и звукам.

Максимально сосредоточьтесь на том, что вы слышите.

**Упражнение 2.** Разговаривая с людьми, сосредоточьтесь на слушании. Обратите внимание на то, в какой момент вы начнете «отключаться». Не позволяйте себе прерывать говорящего или думать о том, как в дальнейшем поддерживать беседу.

Работайте над тем, чтобы не отвлекаться, следите за ходом разговора.

**Упражнение 3.** Попросите у друга или родственника разрешения задать ему пять вопросов. Придумайте заранее

первый вопрос, но только один. Внимательно выслушайте ответ, сделайте паузу и, основываясь на сказанном, задайте следующий вопрос. И так все пять.

Повторите это упражнение с пятью разными людьми.

Обратите внимание на то, как улучшатся ваши навыки, связанные с умением задавать вопросы и выслушивать ответы на них.

**Чего ни в коем случае нельзя делать, слушая другого человека:**

- 1) заканчивать предложения за говорящего;
- 2) пока собеседник говорит, обдумывать, что сказать потом;
- 3) отвлекаться на посторонние вещи;
- 4) заглядывать в телефон, блокнот;
- 5) перебивать говорящего;
- 6) озираться по сторонам;
- 7) отключаться от разговора.



# Благодарности

Когда я написал книгу, то отправил ее своим первым читателям (интересно посмотреть на географию отзывов: большой территориальный охват!). Благодаря им книга стала намного лучше.

Спасибо вам!

Павел Алексевич (Ровно)

Инна Алексеева (Москва)

Глеб Архангельский (Москва)

Татьяна Баранова (Великий Новгород)

Денис Волков (Абакан)

Андрей Зубарев (Рязань)

Влад Епанчинцев (Белгород)

Радислав Гандапас (самолеты Аэрофлота J)

Виталий Говорухин (Самара)

Наталья Ковзик (Минск)

Семён Костин (Адлер)

Ксения Курбетьева (Екатеринбург)

Антон Люхов (Минск)

Иван Мельников (Махачкала)

Жанна Неяскина (Ярославль)

Мария Райдер (Красноярск)

Владимир Стеценко (Харьков)

Сергей Сухов (Ярославль)

Анна Тарасенко (Омск)

Алексей Чащихин (Нижний Тагил)

# Об авторе

**Игорь Манн**, кандидат экономических наук, в 1989 году окончил Московский институт управления.

В том же году начал работать в институте управления на кафедре «Внешнеэкономическая деятельность и зарубежный опыт управления». Много преподавал, путешествуя по стране, консультировал, работал в рекламном агентстве — сначала рекламным агентом, потом копирайтером.

В 1993 году стал менеджером по маркетинговым коммуникациям в московском офисе швейцарской компании Ciba-Geigy, отделение «Защита растений».

В 1994 году во Всероссийской академии внешней торговли (ВАВТ) защитил кандидатскую диссертацию по теме «Организация системы маркетинговых коммуникаций во внешнеэкономической деятельности предприятия».

В 1995 году перешел в российскую компанию «Фавор», официальный импортер японской компании Konica Corporation, на должность директора по маркетингу.

В 1998 году начал работать директором по маркетингу в московском офисе компании Lucent Technologies.

В 2000 году, когда из Lucent Technologies была выделена новая компания Avaya, получил в ней назначение на должность регионального директора по маркетингу в регионе Центральной Восточной Европы, СНГ, Ближнего Востока и Африки.

С 2003 года — директор по маркетингу компании Alcatel в России.

С июня 2004 года — директор по маркетингу компании Alcatel в странах СНГ.

С 2006 по 2007 год — директор по маркетингу телекоммуникационной компании «Арктел».

С октября 2007 года по декабрь 2008 года — директор по маркетингу агентства недвижимости МИАН (Kopernik Group).

В настоящее время Игорь — консультант по маркетингу, партнер группы компаний «Сила Ума» ([www.SilaUma.ru](http://www.SilaUma.ru)).

С 2007 года Игорь ведет свой блог.

Другие книги Игоря Манна:

- Маркетинговая машина
- Маркетинг на 100%
- Точки контакта
- Возвращенцы
- Маркетинг без бюджета

# Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»

Заходите в гости: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

Наш блог: <http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

Мы в Facebook: <http://www.facebook.com/mifbooks>

Мы ВКонтакте: <http://vk.com/mifbooks>

Предложите нам книгу: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/predlojite-nam-knigu/>

Ищем правильных коллег: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/about/job/>

Игорь **Манн**

## Номер 1

Как стать лучшим в том, что ты делаешь

Ответственный редактор *Юлия Потемкина*

Редактор *Татьяна Собко*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Дизайн обложки *PUNK YOU BRANDS (www.punk-you.ru)*

Верстка *Вячеслав Лукьяненко*

Корректоры *Лев Зелексон, Юлия Молокова*